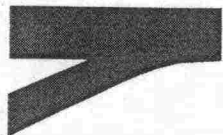


200 0277



Tielaitos

Tiehallinnon erikoistumisselvitys

Tielaitoksen
sisäisiä
selvityksiä

Turku 2/2000

TIEHALLINTO



Tielaitos
Kirjasto

08TIEH/TIE

EHDOTUKSET

Ehdotus tiehallinnon erikoistumisesta:

1. Tiehallinnon vastuut ja roolit ryhmitellään kolmeen lohkoon. Vastuualueiden toimijat ovat keskushallinto, osaamiskeskus ja tiepiirit. Näistä osaamiskeskus on kokonaan uusi vastuualue. Keskushallinnon tärkeimmät tehtävät ovat strateginen ohjaus, tie- ja liikenneolojen suunnittelu sekä muiden prosessien koordinointi. Pääosa muista keskushallinnon nykyisistä voimavaroista ja tehtävistä siirtyy osaamiskeskukseen.
2. Tienpidon perustehtävistä vastaa jokainen tiepiiri alueellaan. Näitä ovat tie- ja liikenneolojen suunnittelu, suunnittelun ja hoidon teettäminen sekä asiakaspalvelu. Muiden prosessien osalta prosessikoordinaattorien ohjaukselta lisääntyy. Yksittäisiä tienpidon toimintoja ja asiantuntijatehtäviä keskitetään.
3. Varaudutaan teettämisen sekä liikennetiedotus- ja liikenteen ohjausprosessien syvempään yhteistyöhön tiepiirien välillä sen jälkeen, kun Tielaitosta koskeva poliittinen päätös on tehty ja liikennekeskuksia koskevat paikalliset yhteistyömahdollisuudet on kartoitettu.
4. Tukitehtävistä erityisesti talous- ja henkilöstöhallintoon liittyviä tehtäviä keskitetään. Myös muissa tukipalveluissa erikoistuminen ja verkottuminen lisääntyy. Tietovarasto esitetään siirrettäväksi osaamiskeskukseen. Taloushallinnosta on laadittu samanaikaisesti erillisselvitys.
5. Prosessijakoa tulisi tarkistaa tukitehtävien osalta suuremmiksi kokonaisuuksiksi ja paremmin verkottumiseen soveltuvaksi. Teettämisessä hoidon prosessin rajausta tulisi tarkistaa nykyistä laajemmaksi.
6. Jatkotoimet
 - a) Osaamiskeskuksen toimintamallin tarkempi suunnittelu. Ensimmäisenä vaiheena laadittava koko tiehallinnon osaamiskartoitus.
 - b) Ns. substanssiprosessien (korit 1–3) yhteisten henkilöresurssien käytön selvitys ja sopimusehdotus tiepiirien välisestä kiinteästä yhteistyöstä.
 - c) Tukitehtävien keskittämisestä toteutusesitys taloushallinnon jo tehdyn ja muiden tukitehtävien osalta täydennettävän selvityksen perusteella.
 - d) Prosessien rajauksen tarkistus hoidon, ohjauksen, kehittämisen ja tukitehtävien osalta.

TIEHALLINNON ERIKOISTUMISSELVITYS

EHDOTUKSET

JOHDANTO.....	4
MIETINTÖ.....	6

Sisältö

1. VASTUIDEN JA ROOLIEN SELKIYTTÄMINEN.....	6
1.1. Säädöspohjaiset tehtävät.....	6
1.2. Keskushallinnon ja tiepiirien vastuunjako nykytilanteessa.....	7
1.3. Ehdotus vastuiden ja roolien selkiyttämiseksi — tiehallinnon rakenteeksi.....	9
1.4. Muuta.....	10
2. TIEPIIRIT – TIENPITOON LIITTYVÄT PERUSTEHTÄVÄT JA ERIKOISTUMINEN.....	11
2.1. Yleistä.....	11
2.2. Tie- ja liikenneolojen suunnittelu – perustehtävät ja erikoistuminen.....	15
2.3. Teettäminen – perustehtävät ja erikoistuminen.....	16
2.4. Tieverkon käytön ohjaus – perustehtävät ja erikoistuminen.....	18
3. TIEHALLINNON TUKI-, OHJAUS- JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT.....	20
3.1. Tukitehtävät.....	20
3.1.1. Henkilöstöhallinto.....	20
3.1.2. Taloushallinto.....	22
3.1.3. Tietohallinto.....	23
3.1.4. Tie- ja liikennetietojen hallinta (prosessi 5.4).....	23
3.1.5. Viestintä ja perinnetoiminta.....	25
3.1.6. Varautuminen.....	25
3.1.7. Arkisto, kirjaamo ja yhteiset palvelut.....	26
3.2. Ohjaustehtävät.....	26
3.3. Kehittämistehtävät, kansainvälinen vuorovaikutus ja kirjasto.....	27
3.3.1. Kehittämistehtävät.....	27
3.3.2. Kansainvälinen vuorovaikutus (pros. 5.5) ja kirjasto.....	27
3.4. Yhteenveto – tuki-, ohjaus- ja kehittämistehtävien erikoistuminen.....	28
4. ARVIO EHDOTETTujen MUUTOSTEN VAIKUTUKSESTA.....	30

Liiteaineisto

1. Pääjohtajan tehtävänanto
2. Tehokkuustarkastelu
3. Vertailuorganisaatiot
4. Prosessiohjauksen käyttöönotto ja kytkentä erikoistumiseen
5. Tiepiirien toiminta yli piirirajojen – nykytilanne
6. Tiehallinnon vahvuudet ja vetovoimatekijät
7. Hajautettu joustava palveluhallinto / tehtävän määrittäminen / SM
8. Tiepiirien järjestäytynyt yhteistyö
9. Tiehallinnon prosessiverkko – muutosesitys

JOHDANTO

Tiehallinnon oman toiminnan kehittämiseksi pääjohtaja käynnisti erikoistumista koskevan selvityksen kirjeellään 28.4.99, liite 1. Pääjohtaja nimesi Pekka Jokelan selvitysmieheksi. Sisäisenä konsulttina on toiminut Hannu Keralampi. Juha Söderlund on vastannut kytkennästä prosessiohjaukseen ja pohjoismaisista vertailuista.

Tiehallinnon erikoistumista ohjaavia tavoitteita ovat

- laatu
- tehokkuus
- alueellisuus.

Laatu merkitsee asiakkaiden palvelun jatkuvaa parantamista. Erikoistumisessa laatu merkitsee toisaalta erikoist tuotteiden huippuosaamisen parantamista, mutta toisaalta riittävää osaamista alueellisesti tienpidon peruspalveluissa. Tiehallinnon tehtävä asiantuntijavirastona edellyttää siltä alan parasta osaamista yhdessä kotimaisten ja ulkomaisten yhteistyökumppanien kanssa.

Tehokkuus merkitsee resursseja koskevien reunaehtojen täyttämistä. Näitä ovat tällä hetkellä tiehallinnon sisäisten toimintamenojen ja kokonaishenkilömäärän supistamistavoitteet. Erikoistumisen näkökulmasta tehokkuus merkitsee myös parhaan tiedon tehokasta hyödyntämistä, toimintaprosessien tehostamista ja parhaiden käytäntöjen omaksumista.

Alueellisuus merkitsee yleisellä tasolla läheisyysperiaatteen toteutumista. Alueellisuutta ohjaa sitovasti laki ja asetus alueiden kehittämisestä. Myös valtioneuvoston 16.4.98 tekemä periaatepäätös – laadukkaat palvelut, hyvä hallinto ja vastuullinen kansalaisyhteiskunta – ohjaa kehittämistä. Periaatepäätöksessä todetaan muun muassa: Tehtäviä ja toimivaltaa siirretään valtion keskushallinnosta alaspäin. Mahdollisimman monet asiat päätetään alue- ja paikallishallinnossa. Samanaikaisesti on käynnissä myös sisäasiainministeriön asettama selvitystyö; hajautettu ja joustava palveluhallintohanke, liite 7. Tämän projektin tavoitteena on parantaa hallinnon palvelujen saatavuutta ja laatua, lisätä hallinnon läheisyyttä ja joustavuutta sekä keventää keskushallintoa. Samalla edistetään aluehallinnon verkostoitumista ja kootaan edelleen aluehallintoa sekä tuetaan maan alueellisesti tasapainoista kehitystä. Hankkeen tehtäväosassa on määriteltä valmisteltavaksi

- * operatiivisten tehtävien sekä tapaus- ja hankekohtaisen päätösvallan siirtämistä keskushallinnosta alue- ja paikallishallintoon sekä aluehallinnosta paikallishallintoon.
- * toimenpiteitä aluehallinnon verkostoitumisen edistämiseksi ja aluehallinnon kokoamiseksi.

Erikoistumista voi tapahtua monella tavalla:

- * Operointitehtävien keskittämällä saatava rationalisointihyöty.
- * Ammattitaidon kohottaminen keskittymällä rajattuun tehtäväalueeseen.
- * Erikoistumalla asiakkaiden tai toteuttajaorganisaatioiden mukaisesti. Tällöin useimmiten on kyse siitä, että tiepiirit valtuuttavat jonkun toimimaan useamman puolesta.
- * Yksittäisten asiantuntijoiden yhteiskäyttö

Joustavan ja tehokkaan toiminnan kannalta tärkeää on löytää tasapaino perusyksiköiden osaamistason ja erikoistuneiden yksiköiden tehtävien välillä.

Erikoistumisselvityksen ensimmäinen vaihe käsitti johdon haastattelun, sen perusteella laaditun väliraportin sekä työseminaarin. Toisessa vaiheessa selvitettiin vertailuorganisaatioita ja tarkennettiin ehdotusta saatujen kommenttien ja johtoryhmäkäsittelyn perusteella. Selvitystyön etenemisestä on raportoitu tiehallinnon kehittämistiimille.

Vertailutiedoksi (liite 3) on haastateltu ja kerätty tietoa seuraavista organisaatioista ja niiden toimintamallista:

- * Ympäristökeskus
- * TE-keskus
- * Ratahallintokeskus
- * Ilmatieteen laitos
- * Pohjoismaiset tielaitokset.

Ehdotus tiehallinnon erikoistumisesta tähtää vuoden 2004 loppuun mennessä asteittain toteutuvaan muutokseen. Lähtöoletuksena on, että samanaikaisesti tiehallinnon ja tuotannon jako syvenee. Tiehallinto ottaa käyttöön prosessiohjauksen. Hallinnollisilla päätöksillä vähennetään edelleen sisäisiä toimintamenoja ja henkilöresursseja.

Pääjohtajan toimeksiannossa (liite 1) todetaan: Erikoistumisehdotuksen tulee sisältää pidemmän aikavälin vision hallinnon erikoistumisesta potentiaalisine erikoistumisen alueineen sekä ehdotus tarvittavasta erikoistumisstrategiasta toimenpiteitä varten. Tehtävänannon mukainen erikoistumisselvitys on nyt valmis. Keskeinen selvitystyön aineisto kootaan erikseen mahdollista myöhempää käyttöä varten.

Alun perin selvityksen tavoitteena oli tehdä myös ehdotus keskitettävien tehtävien sijoituspaikoista. Tätä varten kerättiin tiehallinnon yksiköistä tietoja niiden vahvuuksista sekä alueiden vetovoimatekijöistä. Ehdotus on kuitenkin tässä vaiheessa liian varhainen. Tiedot on kuitenkin kerätty ja ne on esitetty liitteessä 6 'tiehallinnon vahvuudet ja vetovoimatekijät'.

Turussa 15. helmikuuta 2000

Pekka Jokela

MIETINTÖ

Mietintö tiehallinnon erikoistumisesta on tässä jaettu kolmeen osaan:

- * vastuiden ja roolien selkiyttäminen (kohta 1)
- * tiepiirien perustehtävät ja erikoistuminen (kohta 2)
- * tiehallinnon tuki-, ohjaus- ja kehittämistehtävät (kohta 3)

1. VASTUIDEN JA ROOLIEN SELKIYTTÄMINEN

1.1. Säädöspohjaiset tehtävät

Tienpitoon liittyvät tehtävät ovat yleensä sellaisia, joiden hoitaminen voidaan vapaasti järjestää laitoksen sisällä. Asiasta on kuitenkin poikkeuksia. Niistä on laissa tai muussa säädöksessä taikka ylemmän viranomaisen (esim. LM) päätöksessä määrätty.

Yleistielaisissa ja -asetuksessa ja joissain muissakin säädöksissä käytetään erilaisia ilmauksia siitä, mikä viranomaistaso milloinkin toimii tai tekee päätöksiä. Ainakin seuraavia ilmaisuja esiintyy: Tienpitäjä, tienpitoviranomainen, tieviranomainen, piiri-insinööri, tielaitos, tiepiiri, tie- ja vesirakennuspiiri, tie- ja vesirakennushallitus sekä tielaitoksen keskushallinto. Yleistielaisissa ja -asetuksessa on voimassa eri aikoina syntyneitä säännöksiä eikä niitä ole koskaan yhdenmukaistettu. Pykälien kirjoitustapa on vaihdellut eri aikoina. Mitä vanhemmasta säännöksestä on kyse, sitä yksityiskohtaisemmin on eri viranomaistahojen ja -tasojen tehtävät määritetty. Alkuperäisissä yleistielain ja -asetuksen säännöksissä useimmiten viranomaiseksi on nimetty sen ajan tilanteen mukaisesti TVH. Säännökset ovat vielä suurelta osin voimassa. Uusissa säännöksissä on käytetty yleisempiä ilmaisuja.

Lähtökohtana on, että jos jossain säännöksessä on määritetty toimivaltaiseksi viranomaiseksi esim. tielaitoksen keskushallinto (tie- ja vesirakennushallitus), ei toimivaltaa voi laitoksen sisäisin päätösin siirtää aluehallintoon. Ja päinvastoin jos säännöksen mukaan toimivalta kuuluu tiepiirille (tie- ja vesirakennuspiirille) kuten liittymälupa-asiat, ei sitä voida siirtää keskushallinnolle eikä muuallekaan. Se kuuluu tiepiirin tehtäviin. Muissa tapauksissa eli milloin on käytetty sellaisia ilmaisuja kuten tienpitäjä, tienpitoviranomainen, tieviranomainen tai tielaitos voidaan tehtävät järjestää organisaatiossa tarkoituksenmukaisimmalla tavalla.

Keskushallinnon säädöspohjaiset tehtävät

Keskeiset päätösvalta-tehtävät, joissa toimivaltaiseksi viranomaiseksi on määrätty keskushallinto (TVH) ovat seuraavat:

- 1) Yleis- ja tiesuunnitelman hyväksyminen
- 2) Tiepäätösten antaminen (tosin perustienpidon hankkeita koskevat tiepäätökset tarkkaan ottaen kyseenalaisesti mutta ilmeisen tarkoituksenmukaisesti delegoitu tiepiireille)
- 3) Tieasetuksen 32 a §:n tarkoittamat sopimukset eli levähdysalueita koskevat suuret palveluyrityssopimukset malliin Tuuliharja tai Hakoinen

4) Lautta(lossi)liikenteen aikataulujen vahvistaminen

5) Tielaitoksen omistamien kiinteistöjen myyminen (perustuu LM:n keskushallinnolle antamaan delegointipäätökseen)

Tielaitoksen keskushallinto on määritelty useissa säännöksissä toimijaksi tietyissä prosesseissa kuten tiealoiteasiat, yleisen tien lakkauttaminen, yksityisen tien muuttaminen yleiseksi.

Lisäksi tielaitoksen keskushallinnolle on määrätty tietynlaisia tehtäviä kuten luettelon pitäminen yleisistä teistä ja liitännäisalueista. Yleis- ja tiesuunnitelman hyväksymiseen liittyvät asiakirjat säilytetään tielaitoksen keskushallinnossa.

Lopuksi tielaitoksen keskushallinto käyttää koko laitoksen puhevaltaa eli "kantaa ja vastaa valtion puolesta sekä valvoo tuomioistuimissa ja virastoissa valtion etua ja oikeutta kaikissa tielaitosta koskevissa asioissa."

Tiepiirien säädöspohjaiset tehtävät

Tiepiiri on säädöksissä erikseen mainittu ainakin seuraavissa tapauksissa:

- 1) Päättää yksityisten teiden liittymäluvista ja antaa niihin liittyvät ohjeet.
- 2) Myöntää poikkeusluvan kiellosta pitää tien vieri-, suoja- tai näkemäalueella sellaista varastoa, aitaa tai muuta laitetta, josta tai jonka käytöstä aiheutuu vaaraa liikenteelle tai josta on haittaa tienpidolle.
- 3) Päättää yksityisten teiden valtionavustuksen myöntämisestä, lakkauttamisesta ja takaisinperinnästä. Tiepiiri on muutenkin koko valtionavustusmenettelyssä mainittu vastuuviranomaisena.
- 4) Määrää, mistä päivästä rakennus- tai parannustyön alaisena ollut tie tai sen osa luovutetaan yleiseen liikenteeseen.
- 5) Toimii katselmusviranomaisena yksityisen tien muuttuessa yleiseksi, sekä yleisen tien uuden päätekohtan määräämistä koskevassa asiassa.

Muutenkin tiepiirillä on yleinen toimivalta tienpitoon liittyvissä asioissa, vaikka tiepiiriä ei säädöstekstissä olisi erikseen mainittukaan, vaan on käytetty yleisiä ilmauksia kuten tienpitäjä tms. Tehtävien ja toimivallan jaosta voidaan päättää Tielaitoksen sisällä työjärjestyksellä tai muutoin. Poikkeuksena ovat vain ne tapaukset, joissa keskushallinto nimenomaisesti on säädöksessä määrätty toimijaksi. Lisäksi tiepiirin päälliköllä tai hänen valtuuttamallaan on oikeus edustaa valtiota kaikissa tiepiiriä koskevissa asioissa, joissa keskushallinnon edustaja ei esiinny.

1.2. Keskushallinnon ja tiepiirien vastuunjako nykytilanteessa

Yksittäisten päätösten osalta päätösvaltaa on laajalti delegoitu tiepiireille. Päätösvallan suhteen ei esiinny merkittäviä muutospaineita. (Vrt. kirje Kh/14/2.11.1999: Selvitys aluehallinnon ja valtion paikallishallinnon edellytyksistä vastaanottaa uusia tehtäviä ja lisää toimivaltaa).

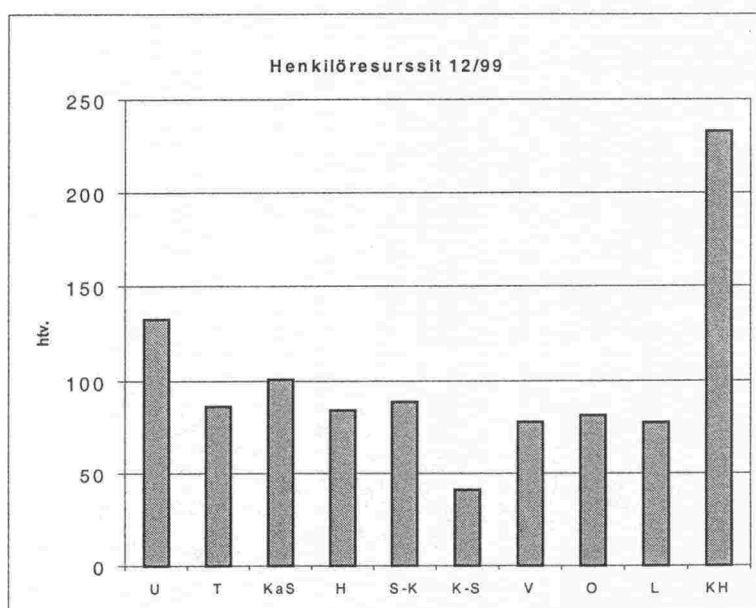
Tienpidon – hoito, ylläpito ja investoinnit – osalta yhtenäinen palvelujen laatutaso on pyritty saamaan aikaan voimakkaalla keskushallinnon normi-, laatu- ja tulosohjauksella. Myös erityisasiantuntemus on keskushallinnon osa-

na. Henkilömäärät kuvastavat keskusohjauksen asemaa. Vertailu eräisiin muihin valtion organisaatioihin on esitetty liitteessä 3 *Vertailuorganisaatiot*.

Yksikkö	Henkilöresurssit 1999	
	(htv)	lukumäärä
U	132,2	143
T	86,4	91
KaS	99,0	108
H	91,0	93
S-K	88,9	93
K-S	41	45
V	79,0	82
O	81,5	93
L	77,7	85
KH	232,9	286
Yhteensä	1009,6	1119

Taulukko 1: Tiehallinnon henkilöresurssit 1999 (sis. määräaik. n. 30)

Tiepiirien yhteistyön nykytilakuvaus on esitetty liitteessä 5.



Kuva 1: Tiehallinnon henkilötyövuodet 1999 (kysely)

Tienpidon strategisten ja operatiivisten tehtävien jako noudattaa periaatteessa keskushallinto/tiepiirit -jakoa. Keskushallinto ratkaisee kuitenkin eräitä hanke/tuotekohtaisia ja operatiivisia asioita:

- teettämisen menettelyjen ohjeiden laadinta
- yksittäiset projektit kuten Lahdentie
- vaativat tekniset rakennussuunnitelmat
- lauttaliikenteen tilaus / teettäminen
- teemaohjelmat hankeluetteloineen
- liikenteen palvelun tuotteiden suunnittelu

Erilaisten tieto- ja hallintajärjestelmien kehittyminen lisää mahdollisuuksia tuotekohtaisten koko maata koskevien ohjelmien tekemiseen.

Tiepiirien puolestaan saavat syytöksiä mm. liian aktiivisesta suurten investointihankkeiden ajamisesta.

Tiepiirien osallistuminen tiehallinnon strategiseen johtamiseen perustuu tiejohtajien kiertävään osallistumiseen johtoryhmässä ja erilaisissa työryhmissä sekä yhteisiin linjausseminaareihin.

1.3. Ehdotus vastuiden ja roolien selkiyttämiseksi — tiehallinnon rakenteeksi

Tiehallinnon vastuiden ja roolien selkiyttämistä voidaan pitää makrotason erikoistumisena. Strategisen ja operatiivisen toiminnan ja yhtäältä huippuosaamisen varmistamiseksi esitetään tiehallinnon rakennetta muutettavaksi kolmiosisaksi, jossa toimijat ovat keskushallinto, osaamiskeskus ja tiepiirit. Tiepiirillä voi perustehtävänsä lisäksi olla erikoistumiseen perustuvia muita tiepiirejä tai koko tiehallintoa käsittäviä tehtäviä. Ohjaus porrastetaan nykyistä selvemmin akselilla LM–kh–tiepiirit. Säädöspohjaiset tehtävät säilyvät nykyisellään.

Keskushallinto sisältää ne toiminnot, jotka ovat tarpeen tiehallinnon kokonaisuuden johtamiseksi. Näkökulmina ovat toisaalta ulkoiset odotukset ja toisaalta sisäinen toiminta. Ulkoisina odotuksina ovat ne asiat, joissa tiehallinnon on esiinnyttävä yhtenä kokonaisuutena (ylemmät viranomaiset, valtakunnalliset asiakasryhmät ym.). Sisäisiin toimintoihin kuuluvat tulosohtaus ja tuki, normiohtaus ja kehittäminen. Keskushallinto on tiehallinnon konserni-johto (strategia ja tulosohtaus) ja tie- ja liikennepolitiikan vastuullinen viranomainen.

Keskushallinnon rooleihin ja tehtäviin kuuluvat

- * tiepoliittinen valmistelu sekä tiehallinnon ohjaus ja seuranta suhteessa valtioneuvostoon ja eduskuntaan
- * strateginen suunnittelu ja ohjaus sekä seuranta sekä tienpidossa että toimintatapoja organisaatiota ja resursseja koskien
- * tutkimus- ja kehittämistoiminnan linjaukset
- * valtakunnalliset tienpidon linjaukset sekä ratkaisut sekä laitossyhtenäisyys
- * tienpidon kokonaistarpeiden esilletuonti
- * tulosohtaus, resurssien allokointi ja seuranta.

Osaamiskeskus edustaa tie- ja liikennealan parasta osaamista Suomessa. Osaamiskeskuksella on rajoitetusti omia tutkimusresursseja, mutta se on verkottunut suomalaisten ja ulkomaisten alan osaajien kanssa. Osaamiskeskus laatii T&K -ohjelman ja vastaa tutkimusten teettämisestä. Fyysisesti osaamiskeskuksen toimintoja voidaan sijoittaa myös tiepiireihin. Osaamiskeskus tukee keskushallinnon ja tiepiirien toimintaa. Osaamiskeskus ylläpitää ja käsittelee tiehallinnon tietovarastoa. Koko tietovarasto tien, liikenteen, varusteiden, laitteiden ym. osalta on keskitetty osaamiskeskukseen. On tärkeää huomata, että prosessissa toimivat vastaavat oman prosessinsa kehittämisestä. Suurista kehitysaskelista muodostetaan projekteja, joihin asiantuntemusta saadaan osaamiskeskuksesta ja muista tiehallinnon yksiköistä. Suurten kehitysprojektien vetovastuu (esim. TPPT) on osaamiskeskuksella. Osaamiskeskus valmistelee viranomaispäätöksiä, mutta ei ole päätöksen tekijänä.

Tiepiirit vastaavat operatiivisesta toiminnasta. Tiepiireillä on selkeä alueellinen vastuu, joka määritetään palvelusitoumuksilla ja vuosittaisilla tulossopimuksilla. Tiepiireillä on perustehtäviensä hoitamiseen omat resurssit (henki-

löstö, laitteet, toimitilat, rahoitus). Tiepiirit toimivat itsenäisinä tulosityksikköinä. Siirtymävaiheessa tiepiirit valtuuttavat tiettyjen tehtävien hoitajia toimimaan yli piirirajojen. Lisäksi piirit käyttävät tietyillä osaamisalueilla yhteisiä resursseja. Siirtymävaiheen (liikelaitoksen siirtymäaika) jälkeen osa teettämisestä ja liikenteen palveluista hoidetaan tiepiiriä suurempina kokonaisuuksina.

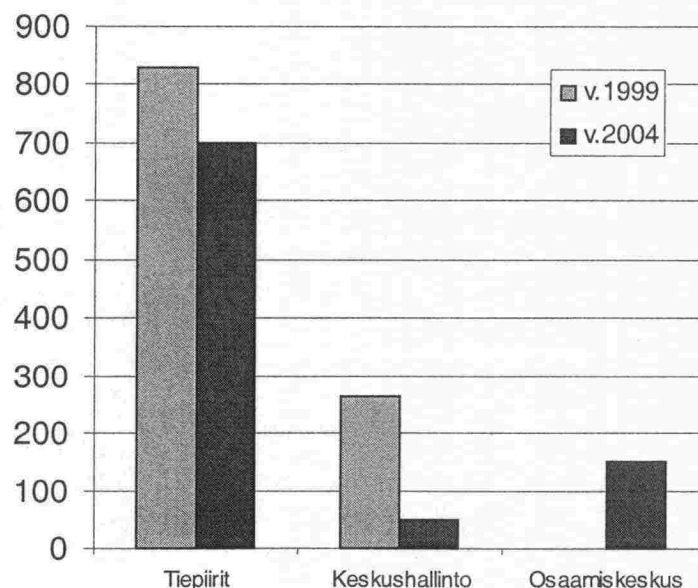
1.4. Muuta

Olettaen, että LM:n asettama henkilömäärä 900 toteutuu viidessä vuodessa voisi henkilömäärän jakauma olla vuoden 2004 jälkeen seuraava.

Yksiköt	Henkilömäärä v. 2004	lisätietoja
keskushallinto	50	
tiepiirit	700	sis. piireihin keskit. teht.
osaamiskeskus	150	osa tiepiireissä
Yhteensä		

Taulukko 2: Henkilömäärä 2004 (LM:n asettama tavoite)

Muutos merkitsisi tiepiirien henkilöstövahvuuden pienenemistä yhteensä noin 130 hengellä ja keskushallinnon (ja osaamiskeskuksen) 85 hengellä.



Kuva 2 : Henkilömäärien muutosarvio

Henkilöstösuunnittelu osaamisalueittain edellyttää nykyistä parempia osaamiskartoituksia.

Mahdollisuudet LM:n alaisten infralaitosten yhteisen osaamiskeskuksen muodostamiseen selvitettävä.

2. TIEPIIRIT – TIENPITOON LIITTYVÄT PERUSTEHTÄVÄT JA ERIKOISTUMINEN

2.1. Yleistä

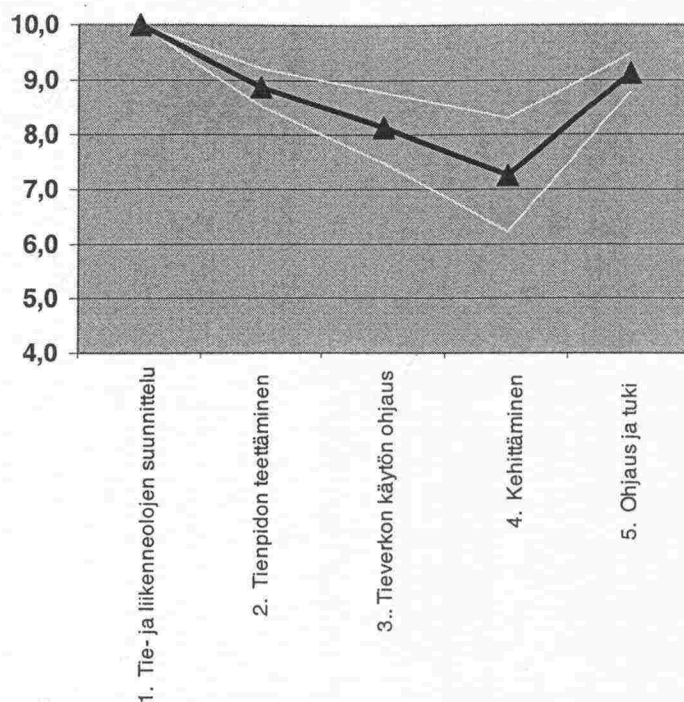
Keskeisiä lähtökohtia tiepiirin perustehtävien määrittämisessä ovat:

- visio ja arvot
- laki ja asetus alueiden kehittämisestä
- asiakaskunta
- hallintopolitiikan suuntalinjat (VN 16.4.98) ja SM:n selvitystyö, liite 7.

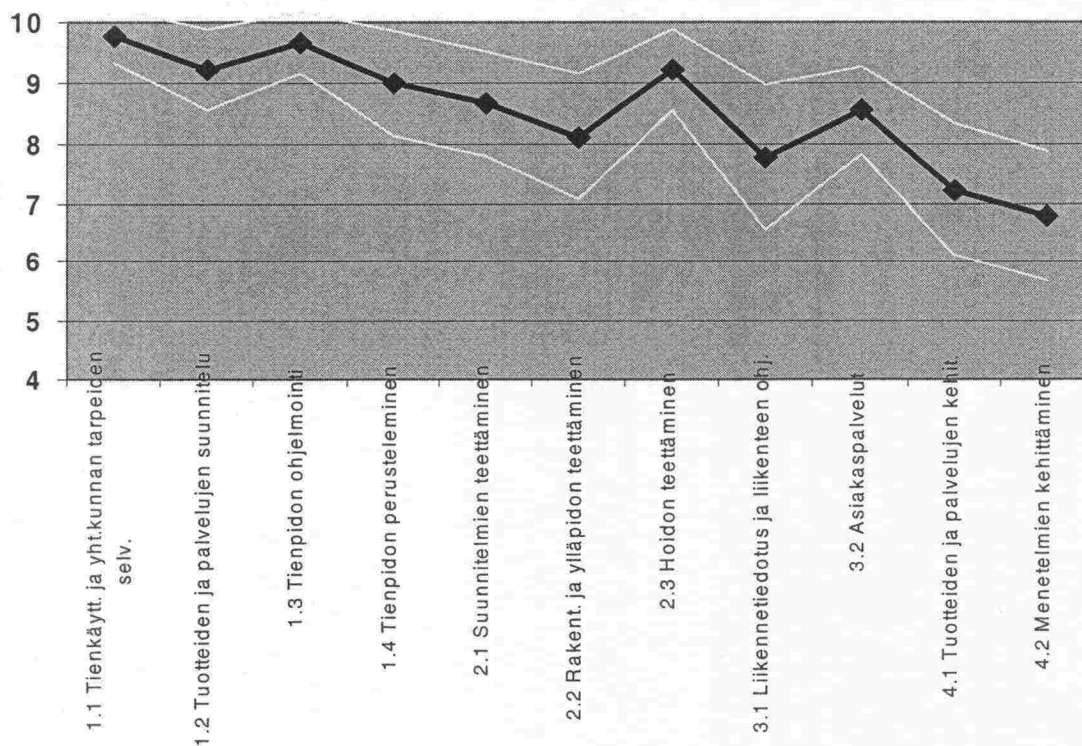
Jokaiselle tiepiirille tärkeiden perustehtävien määrittämiseksi kysyttiin tiejohtajilta prosessien strategista merkitystä asteikolla 1—10. Oheisissa taulukoissa ja kuvissa on esitetty vastaukset.

	KA	Mediaani	Hajonta
PROSESSIKORIT			
Tie- ja liikenneolojen suunnittelu	10,0	10	0,0
Tienpidon teettäminen	8,9	9	0,4
Tieverkon käytön ohjaus	8,1	8	0,6
Kehittäminen	7,3	7,5	1,0
Ohjaus ja tuki	9,1	9	0,4
TEHTÄVÄT			
Tienkäytt. ja yht.kunnan tarpeiden selv.	9,8	10	0,4
Tienpidon ohjelmointi	9,7	10	0,5
Strateginen ohjaus	9,7	10	0,5
Toimintastrategiat	9,7	10	0,5
Tuotteiden ja palvelujen suunnittelu	9,2	9	0,7
Hoidon teettäminen	9,2	9	0,7
Tulos- ja talousohjaus	9,2	9	0,7
Tulosohjaus	9,2	9	0,7
Tienpidon perusteleminen	9,0	9	0,9
Osaamisen kehittäminen	9,0	9	0,0
Suunnitelmien teettäminen	8,7	9	0,9
Asiakaspalvelut	8,6	9	0,7
Viestintä	8,4	8	0,9
Henkilöstöpalvelut	8,3	8	0,9
Rakent. ja ylläpidon teettäminen	8,1	8	1,1
Talouspalvelut	7,9	8	1,1
Liikennetiedotus ja liikenteen ohj.	7,8	8	1,2
Hallinto	7,7	8	1,0
Tietohallintopalvelut	7,4	8	1,4
Tie- ja liikennetietojen hankint.	7,3	8	1,7
Tuotteiden ja palvelujen kehitt.	7,2	8	1,1
Menetelmien kehittäminen	6,8	7	1,1
Kansainvälinen vuorovaikutus	6,6	7	2,1
T&K-toiminta	6,4	6	1,1
Varautuminen	6,3	6	1,1
Kansainväliset asiat	6,3	7	1,9

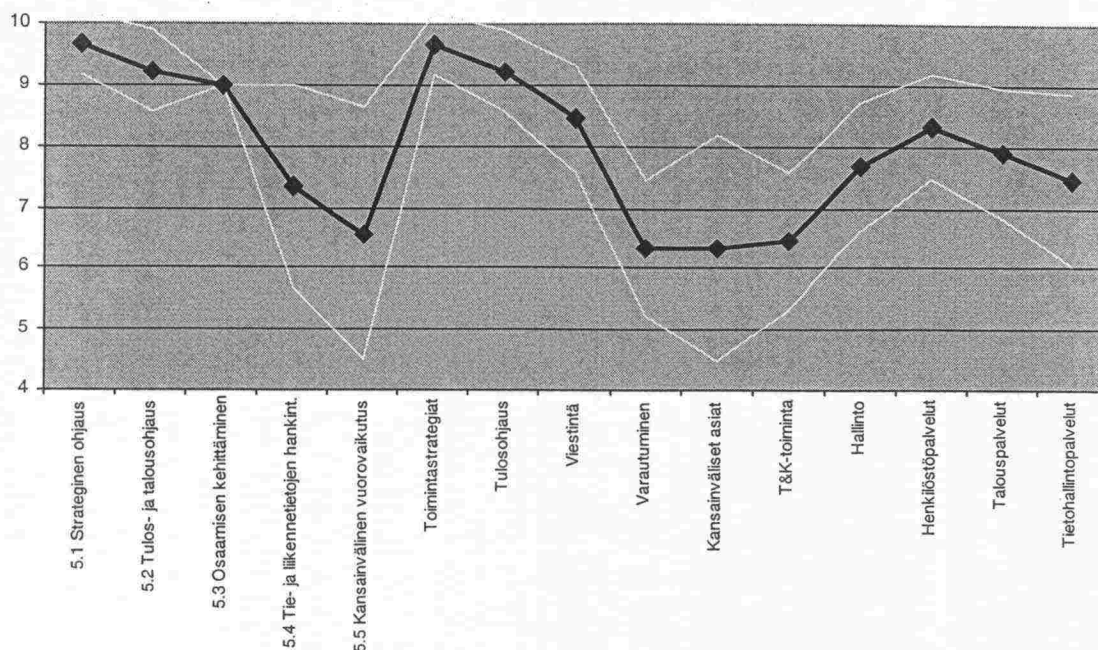
Taulukko 3: Tiejohtajien arvio tehtävien strategisesta merkityksestä prosessikoreittain ja tehtävittäin



Kuva 3: Prosessien ja toimintojen strateginen merkitys tiepiirin kannalta (keskiarvo ja hajonta)



Kuva 4: Prosessien ja toimintojen strateginen merkitys tiepiirin kannalta (keskiarvo ja hajonta)



Kuva 5: Prosessien ja toimintojen strateginen merkitys tiepiirin kannalta (keskiarvo ja hajonta)

Tiepiirin tärkeimmät tehtävät ovat em. kyselyn perusteella:

- Tie- ja liikenneolojen suunnittelun prosessikori ja siitä erityisesti tarpeiden selvittäminen ja ohjelmointi.
- Teettäminen ja siitä erityisesti suunnittelun ja hoidon teettäminen
- Asiakaspalvelut
- Toimintastrategiat
- Tulosohjaus
- Viestintä

Koko tiehallintoa koskevinä asioina, joissa voitaisiin siirtyä tiepiiriä suurempiin tehtäviin/prosessivastuisiin ovat

- osa rakentamisen ja ylläpidon teettämisestä
- kehittäminen
- liikennetiedotus
- pääosa tukitehtävistä.

Ehdotus prosessiohjauksen ja erikoistumisen kytkennästä.

Jokaisen tiepiirin yhteisissä prosesseissa noudatetaan samaa prosessikoordinaattorin johdolla laadittua suositusta prosessin menettelytavoiksi. Kukin piiri voi räätälöidä osia omaan ympäristöönsä sopiviksi prosessinomistajansa johdolla. (Vrt. kirje Kh/5/ 27.9.1999 prosessiohjauksen käyttöönotosta.)

Tie- ja liikenneolojen suunnittelussa on tarve voimakkaaseen yhteistyöhön läpi koko tiehallinnon. Tästä syystä tie- ja liikenneolojen suunnittelun prosessikorilla tulisi olla myös korikohtainen koordinaattori keskushallinnossa.

Tienpidon teettäminen, liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus ovat tällä hetkellä voimakkaassa muutoksessa. Muutostyön ajan ne ovat keskushallinnon

suorassa ohjauksessa ja niihin tulisi nimetä koordinaattorit keskushallintoon. Muutaman vuoden kuluessa on odotettavissa ainakin teettämisen ja liikennetiedotuksen päälinjojen vakiintuminen. Tällöin ne voidaan siirtää operointina tiepiirien vastuulle niin, että menettelyjen ja uusien tuotteiden kehittäminen on osaamiskeskuksessa. Näin turvataan yhdenmukaisuus myös tulevaisuudessa.

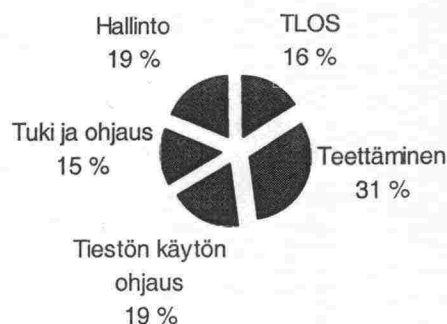
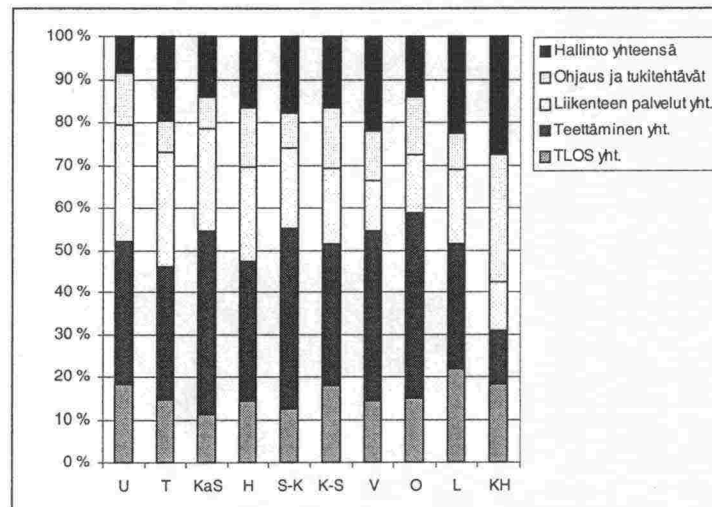
Kehittäminen (prosessikorina) tulee osaamiskeskuksen johtajan vastuulle.

Strateginen ohjaus sekä tulos- ja talousohjaus on keskushallinnon, osaamiskeskuksen ja tiepiirien yhteinen prosessi. Yleisjohdon panos strategisessa suunnittelussa kasvaa. Prosessikoordinaattori on keskushallinnossa.

Muiden tukitehtävien osalta kehittämisvastuulliset johtajat ovat keskushallinnossa, mutta operoinnin ja prosessin toiminnan kehittämisvastuu on hajautettu erikoistumispäätöksen mukaisesti.

Ks. myös liite 4 ”Prosessiohjauksen käyttöönotto ja kytkentä erikoistumiseen”

Tiehallinnon nykyiset henkilöresurssit painottuvat eri tehtäville seuraavasti:



Kuva 6: Tiehallinnon henkilöresurssien (htv) jakautuminen prosessikoreille

Seuraavassa ehdotus prosessikoreittain (korit 1–4) jokaisen tiepiirin tehtävistä ja erikoistumisalueista.

2.2. Tie- ja liikenneolojen suunnittelu – perustehtävät ja erikoistuminen

Jokaisessa tiepiirissä selvitetään tienkäyttäjien ja yhteiskunnan tarpeita suunnitellaan tuotteita ja palveluja, ohjelmoidaan tienpitoa sekä perustellaan tienpitoa. Tämä kaikki yhteistyössä keskushallinnon tie- ja liikenneolojen asiantuntijoiden kanssa. Tiepiireillä on toimivalta ja resurssit kaikkien tavanomaisten tienpidon suunnittelutehtävien hoitamiseen.

Tiepiirit vastaavat alueellaan aluekehityslain mukaisista toimista, erityisesti:

- * toimenpiteiden alueellisten vaikutusten arviointi (2 §)
- * viranomaisten yhteistyö (9 §)

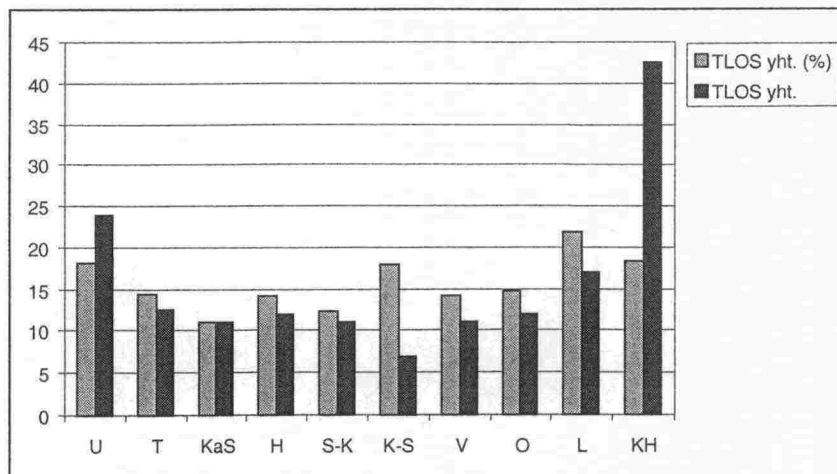
Tiepiiri voi käyttää asiantuntijanaan muuta tiehallinnon organisaatiota tai ulkopuolisia palveluja.

Tie- ja liikenneolojen suunnitteluun liittyviä asiantuntijatehtäviä, joissa tiepiireillä ja osaamiskeskuksella voi olla yhteisiä henkilöresursseja:

- * asiakastytytyväisyystutkimukset ja niiden analysointi / prosessi 1.1
- * palvelutasotutkimukset ja niiden analysointi / prosessi 1.1
- * vaikutusten arviointi (ympäristö, YVA, sosiaaliset vaikutukset, YHTALI, jne.) / prosessi 1.2
- * tilaajalta edellytettävä liikennetekninen asiantuntemus / prosessi 1.2 (ja 2.1)
- * liikennejärjestelmäsuunnittelun asiantuntemus; joukkoliikenne, maankäyttö, ympäristö / prosessi 1.2
- * silta-asiantuntijat / prosessi 1.2
- * EU:n "ulkomaisten" hankkeiden hallinta (esim. Viking) / prosessi 1.3

Erikoistumisen tavoitteiden – laatu, tehokkuus ja alueellisuus – osalta muutokset painottuvat laatuun. Keskittämällä voidaan parantaa asiantuntijoiden osaamistasoa ja uusien tuotteiden (esim. liikenteen hallinta) käyttöönottoa. Alueellisuuden (tehtävät) painotus säilyy nykyisellään. Tehokkuutta tarkastellaan tässä vain henkilömäärien osalta. Tie- ja liikenneolojen suunnittelun henkilöresurssit ovat vain 15,4 prosenttia koko henkilövahvuudesta. Määrälliset ja tehokkuusvaihtelut (tiekm- ja liikennesuoritepohjaiset vertailut) ovat suuria. Alueellisesti henkilöstömäärästä yli puolet on keskittynyt pääkaupunkiseudulle (kh + U-piiri).

Tie- ja liikenneolojen henkilötyöpanos on esitetty oheisena.



Kuva 7: Tie- ja liikenneolojen suunnittelun henkilöresurssit (henkilötyövuodet, htv) ja henkilöresurssien suhteellinen osuus (%) yksiköiden koko henkilöstöstä.

Karkea arvio on, että tie- ja liikenneolojen suunnittelun kokonaishenkilötyöpanoksen määrä säilyy nykyisellään. Sen sijaan asiantuntijahenkilöstön osuus kasvanee (nykyisin 2/3). Parhaiden käytäntöjen omaksuminen voisi vähentää henkilöstötarvetta nykyisissä tie- ja liikenneolojen suunnittelun tehtävissä. Tehokkuustarkastelusta enemmän liitteessä 2.

Muuta

Osaamiskeskuksen henkilöstö painottuu jatkossakin keskushallinnon läheisyyteen. Pääkaupunkiseudun vastapainoksi tulisi selvittää muun Suomen "alakeskuksen" muodostamista.

Lisäksi olisi laadittava osaamiskartoitus koko tiehallinnon näkökulmasta. (Huom. sektorivastuu, raportti. "Tiehallinnosta tieliikennejärjestelmän asiantuntija")

Lisäksi tulisi tehdä tiepiirien keskinäisiä sekä tiepiirien ja osaamiskeskuksen asiantuntijoiden yhteiskäytösopimuksia, liite 8 *Tiepiirien järjestäytynyt yhteistyö*.

Prosessikordin koordinaattorin tehtävänmääritys

2.3. Teettäminen – perustehtävät ja erikoistuminen

Jokaisessa tiepiirissä teetetään suunnitelmia, rakentamista, ylläpitoa ja hoitoa. Kuitenkin sellaisia osia em. tehtävistä, jotka vaativat erityistä osaamista tai joita esiintyy harvoin yhden tiepiirin alueella, aletaan keskittämään. Markkinoiden avautumiseen liittyvän siirtymäkauden jälkeen teettäminen vakiintuu. Teettäminen on silloin operointitehtävä, joka on pääosin tiepiirien vastuulla.

Tässä vaiheessa, kun teettämisen menettely on voimakkaan kehityksen alla (vrt. pääjohtajan kirje 28.10.99 / Tienpidon kilpailuttamisen periaatteet), ehdotetaan vastuunjaoksi seuraavaa:

- * Keskushallinnossa on prosessikordin koordinaattori, joka ohjaa prosessikohtaisia koordinaattoreita, tiehallinnon teettämispolitiikkaa ja raportoi suoraan pääjohtajalle.
- * Teettämisen kolmen prosessin menettelyjen kehittämistyö tehdään osaamiskeskuksessa. Kehittämistyötä ohjaavat prosessikoordinaattorit.
- * Tiepiirit vastaavat alueellaan tuotteiden tilaamisesta. Jäljempänä luetelluissa tehtävissä tiepiirit käyttävät erikseen tehtävän suunnitelman mukaisesti yhteisiä henkilöresursseja. (vrt. liite 8)

Teettämisen kohteita, joissa tarvittava asiantuntemus voidaan keskittää tiepiiriin tai osaamiskeskukseen, ovat:

suunnittelun osalta

- * vaativien uusien siltojen suunnittelu sekä vaativat korjaussuunnitelmat
- * piirirajoja ylittävät suuret hankkeet, muut isot ja vaativat hankkeet
- * erikoislaitteisiin kuten sähkötekniikka, liikennevalot, telematiikka yms. liittyvä erikoisasiantuntemus,

rakentamisen ja ylläpidon osalta

- * vaativat siltakohteet (rakentaminen ja korjaus)
- * päällysteet
- * ajoratamerkinnot
- * isot hankkeet yhteisprojekteina
- * lautat, lossit ja kiinteistöt

hoidon osalta

- * lauttaliikenteen tilaaminen
- * hoidon erikoisasiantuntemus / laatuvaatimukset ja menetelmätuntemus tuotekohtaisesti (esim. soratiet, liukkaudentorjunta)

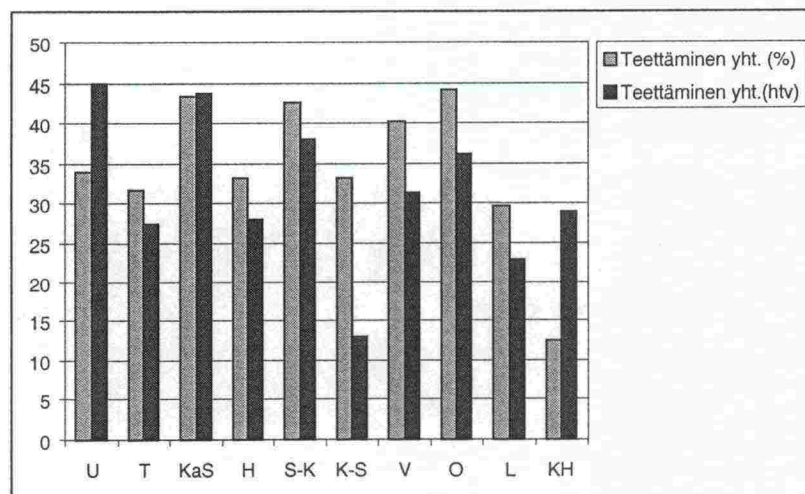
Teettämisen tukitehtäviä

- * Maanlunastus- ja korvausasioiden hoito järjestellään uudelleen:
 - Jokaisessa tiepiirissä on vähintään yksi korvausasiantuntija.
 - Tiepiirit käyttävät yhteisiä asiantuntijoita, joita voidaan keskittää noin joka kolmanteen tiepiiriin.
 - Keskushallinnon juristit toimivat erikoistapausten ja riitakysymysten asiantuntijoina.
 - Korvausten maksatus kytketään taloushallinnon tehtäviin
- * Urakoitsijoiden ja konsulttien auditoinnit

Erikoistumisen tavoitteiden – laatu, tehokkuus ja alueellisuus – osalta muutokset painottuvat laatuun ja tehokkuuteen.

Nykytilanteessa teettämisprosesseissa on peräti 31 prosenttia koko tiehallinnon henkilöresursseista. Kokonaistyöpanos on 314,5 henkilötyövuotta. Keskushallinnossa on noin 30 henkilötyövuotta, joten piirien osuus kokonaisresursseista on noin 90 prosenttia. Tiepiireissä henkilöstön määrä vaihtelee 30–45 prosenttia kokonaismäärästä. Vertailua kuitenkin vaikeuttavat suu-rehkot erot organisoinnissa.

Teettämisen henkilötyöpanos on esitetty oheisena.



Kuva 8: Teettämisprosessin henkilöresurssit (henkilötyövuodet, htv) ja henkilöresurssien suhteellinen osuus (%) yksiköiden koko henkilöstöstä.

Henkilötyöpanosten tarve on riippuvainen teettämismallien kehityksestä. Varovainen ennuste on, että henkilötyöpanos säilyy lähivuosina nykyisellään tai on lievästi vähenevä. Henkilöstön rakenne muuttuu enemmän asiantuntijapainotteiseksi.

Tehtyjen ohjauspäätösten ja markkinoiden kehittämisen tähden menettelytapojen riittävä yhdenmukaisuus on tärkeä tavoite. Teettämispäälliköiden arviointiperusteella teettäminen toimii nykyisin kireällä resurssimitoituksella. Samoin teettämisen kehittämisohjelmassa ”Teettämisen kehittäminen”, 18.8.1999 / Vuolteenaho, Salonen ja Määttä) esitetään henkilöresurssien li-

säämistä. Toisaalta erot henkilömäärissä luovat odotuksia parhaiden käytäntöjen tuomasta hyödystä.

Keskittämisellä haetaan riittävää osaamista (laatua) ja tehoa nimenomaan rakentamisen ja ylläpidon teettämiseen. Sen sijaan suunnittelussa (prosessi 3.1) ja hoidossa (prosessi 3.3) alueellisuus on tärkeä lähtökohta.

Muuta

Hoidon prosessin rajausta on tällä hetkellä kuvattu niin, että prosessiin ei kuulu tuotteen laadun muuttaminen. Tiepiirit katsovat kuitenkin yhteisesti, että hoidon teettäjän tulee voida ohjata myös tarvittavia laatumuutoksia urakan aikana. Tästä syystä hoidon prosessin rajausta tulisi tarkistaa.

Tuotekohtainen tiehallinnon asiantuntemus on varmistettava, esim. liukkaudentorjunta, soratiet. Nykyisin tuotannosta periytyvä osaaminen "haalistuu" nopeasti. Tuotekohtainen erityisosaaminen voidaan keskittää, esim. talvihoito, soratiet. Asiantuntijoilta edellytetään mm. hinta-laatusuhteen hallintaa ja riittävää menetelmien tuntemusta.

Suunnitelmien hyväksymispäätökset siirretään tie- ja liikenneolojen suunnitteluun myös organisatorisesti.

2.4. Tieverkon käytön ohjaus – perustehtävät ja erikoistuminen

Toistaiseksi kaikissa piireissä hoidetaan liikennetiedotusta ja liikenteen ohjausta sekä asiakaspalveluja (prosessit 3.1 ja 3.2). Perinteinen liikenteenohjaus (liikenteenohjauslaitteet) ja asiakaspalvelut säilyvät pitkälläkin aikavälillä jokaisen tiepiirin tehtävinä. Liikennetiedotus ja siihen liittyvät liikenteen hallinnan palvelut ovat voimakkaassa kehitysvaiheessa. Kehittämistä tapahtuu kahdella loholla:

- * Tiepiirien liikennekeskuksen hakevat alueen muista toimijoista kumppaneita: kaupunkien liikenteenohjaus, hälytyskeskukset, poliisi, merkittävät liikennöitsijät ym. (Heikki Iksen selvitys käynnissä).
- * Liikenteen hallinnan ja telematiikan tuotteet ovat muotoutumassa. Yhteistyö informaatiotekniikan kehittäjien kanssa vasta alkanut.

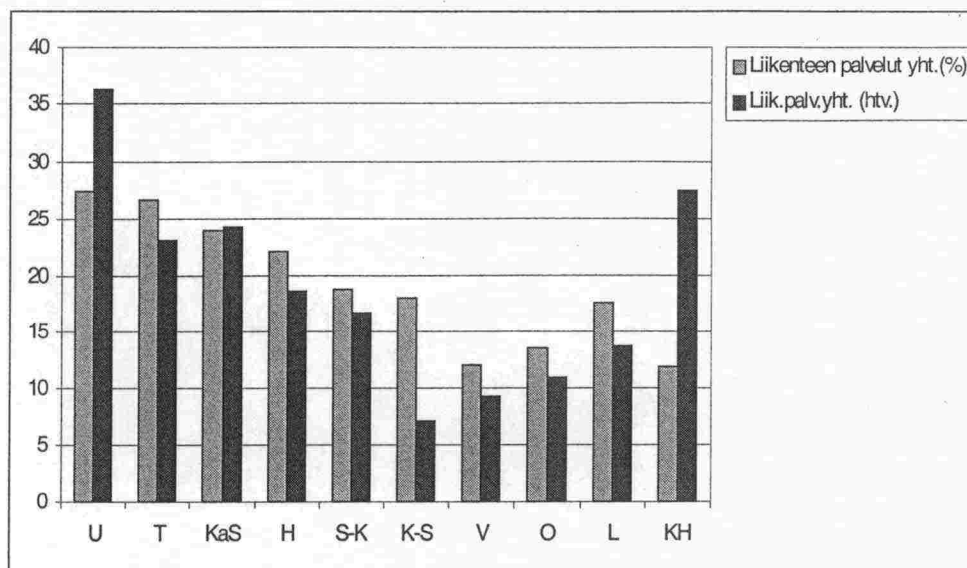
Kehitystyön edetessä vakiintuneita tuotteita siirretään markkinoille ja ostettavien tuotteiden joukkoon. Lähivuosina liikenteen tiedottamisessa tärkeämpää on tuotteiden ja palveluiden kehittäminen ja vasta toisessa vaiheessa tulee huipputehokkuuden vaatimus.

Tieverkon käytön ohjauksen prosessista liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus voidaan osia keskittää seuraavasti:

- * Piirirajat ylittävää tiedottamista ja liikennekeskustoimintaa palvelevien järjestelmien (tiesääjärjestelmä, sääpalvelujen hankinta, LAM) ylläpito ja kehittäminen
- * Liikennekeskusten päivystys hiljaisen liikenteen ja helppojen olosuhteiden aikana. (Liikennekeskusten liittoutuminen alueen muiden toimijoiden kanssa parhaillaan selvitettävänä. Sen tulokset ratkaisevat tulisiko liikennekeskusten määrää vähentää nykyisestä.)
- * Internet-pohjaiset verkkopalvelut asiakaspalvelussa
- * Uusien liikenteen hallinnan tuotteiden suunnittelu ja testaus
- * Muuttuvan liikenteenohjauksen kehittäminen ja vastuunjako

Liikenteen palveluihin käytetään tällä hetkellä noin 187 henkilötyövuotta eli 19 prosenttia tiehallinnon henkilöresursseista.

Liikenteen palveluihin käytetty työpanos on esitetty oheisena. Työpanos on painottunut Etelä-Suomeen.



Kuva 9: Liikenteen palvelujen osuus koko henkilöstöstä (%) ja yksiköiden liikenteen palvelun henkilöresurssit (htv).

Jatkossa liikenteen palvelut jakaantunevat selvemmin yleisiin tieliikenteen palveluihin ja alueellisiin palveluihin. Yleiset palvelut tuotetaan yhteisesti tiepiiriä suuremmille alueille. Tällöinkin tosin tiedot syötetään alueilta, esim. ke-
liennuste. Alueellisten palvelujen osalta haetaan yhteistyötä muiden toimijoi-
den kanssa. Henkilöresurssien tarve säilynee kehitysvaiheessa nykyisellään. Palvelujen vakiinnuttua niiden tuottaminen siirretään markkinoille ja tiehallin-
non henkilötyön määrä vähenee. Jatkossa panostettava parhaiden käytän-
töjen laajaan käyttöönottoon.

Muuta

Yhteistyö erityisesti telematiikassa alan muiden palvelujen kehittäjien ja tar-
joajien kanssa.

3. TIEHALLINNON TUKI-, OHJAUS- JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT

Tiehallinnon tuki-, ohjaus ja kehittämistehtäviin lasketaan tässä kehittäminen (prosessikori 4) sekä ohjaus ja tuki (prosessikori 5). Lisäksi tässä on käsitelty sellaisia tukitehtäviä, joita ei ole sisällytetty kuvattuihin prosesseihin.

Sisäisen tarkastuksen osalta kehitys on kiinni koko Tielaitoksen muutoksista. Sisäiseen tarkastukseen ei tässä esitetä muutoksia.

3.1. Tukitehtävät

Tukitehtävien jaottelu osiin ei ole vakiintunut. Erilaisia kuvauksia on mm. intranetin prosessi- ja organisaatiokuvauksissa. Tässä selvityksessä tukitehtäviä on käsitelty seuraavalla jaotuksella.

- henkilöstöhallinto
- taloushallinto
- tietohallinto
- tie- ja liikennetietojen hallinta
- viestintä ja perinnetoiminta
- varautuminen
- arkisto, kirjaamo ja yhteiset palvelut kuten; keskus, postitus, monistus, kuljetuspalvelut ym.

3.1.1. Henkilöstöhallinto

Henkilöstöhallinto on tässä jaettu eri tehtäviksi henkilöstötiimin esittämällä tavalla. (Näistä on laadittu myös prosessikuvaukset):

- * henkilöstöhallinnon ohjaus
- * palvelussuhdeasiain hoito
- * palkanlaskenta ja matkalaskut
- * työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen
- * osaamisen kehittäminen (sisältyy hyväksytyyn prosessiluetteloon).

Henkilöstöhallintoon käytetty työ määrä tällä hetkellä on 36,2 henkilötyövuotta.

Yksikkö	Henkilö-määrä (htv) 1999
U	5,2
T	2,5
KaS	1,6
H	3,5
S-K	2,0
K-S	1,0
V	3,5
O	3,6
L ¹⁾	6,3
KH	7,0
Yhteensä	36,2

Taulukko 4: Henkilöstöhallinnon henkilötyömäärä. ¹⁾ sisältää keskitetyn palkanlaskennan neljä henkilöä. Kirjeen (42/99/21.12.1999) mukaan palkanlaskentaprosessiin sitoutuu 10 henkilöä.

Ehdotus hajautetuista henkilöstöpalveluiden tehtävistä

Jokaisessa tiepiirissä on yksi koko- tai osapäivätoiminen henkilöstöasioiden asiantuntija. Tiepiirin asiantuntija tukee johtoa; työehtosopimusten ja palkkausjärjestelmän soveltamisessa, työsuojelua, -terveyttä, työkyvyn ylläpitoa sekä virkistystoimintaa koskevien suunnitelmien valmistelussa ja toteutuksessa. Tiepiirin henkilöstöasiantuntija kuuluu tiehallinnon yhteiseen henkilöstötiimiin. Tiepiireillä ei ole omia henkilöstöhallinnon prosesseja.

Vastaavasti keskushallinnossa ja osaamiskeskuksessa on käytännön johtamista tukeva henkilöstöasioiden asiantuntija. Voi olla myös yhteinen.

Henkilöstöasiantuntijoiden verkoston vahvuus on noin 10 henkilöä (htv). Tämän lisäksi tulee henkilöstöhallinnon keskitettyjen tehtävien edellyttämä henkilömäärä

Ehdotus keskitetyistä henkilöstöhallinnon tehtävistä

Henkilöstöhallinnon osaprosesseilla (5 kpl) on yhteinen koordinaattori, joka toimii keskushallinnossa. Osa tehtävistä: palkanlaskenta ja matkalaskut, on keskitetty Lapin tiepiiriin. Tämän osaprosessin omistaja on myös Lapin tiepiirissä. Hänen vastuulleen kuuluvat prosessinomistajan tehtävät eli prosessin toiminta ja suorituskky, henkilöresurssit, prosessin kehittäminen ja raportointi.

Muut osatehtävät (henkilöstöhallinnon ohjaus, palvelussuhdeasiain hoito, työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen sekä osaamisen kehittäminen) ovat keskushallinnossa. Näillä kaikilla on sama omistaja.

Henkilöstöhallinnon prosessikoordinaattori toimii työnantajan edustajana työehtosopimuksia, palkkausjärjestelmää, matkakorvauksia, työterveyttä ym. koskevissa asioissa. Koordinaattori vastaa tiehallinnon valtiontyönantaja- sekä virastotyönantajaroolista.

Erillistä henkilöstörekisteriä ei ole vaan tiedot syntyvät palkanlaskennan kautta sekä henkilöstöasiantuntijoiden toimesta eri tulosityksiköissä. Palkanlaskennan tai Vaati-tiedoston tietoja ei anneta muiden asiantuntijoiden käsiteltäväksi. Prosessikoordinaattori vastaa tietojärjestelmien ja tietosisältöjen kehittämisestä ja operointityö on ulkoistettu.

Yhteenveto/arvio henkilöstöhallinnon resurssitarpeista 2004 tilanteessa oheisessa taulukossa.

Henkilöstöhallinnon resurssit v. 2004	(htv)
Tulosityksiköt / asiantuntijat	10
Palkanlaskenta ja matkalaskut (L-piiri)	5
Henkilöstöhallinnon ohjaus	}
Palvelussuhdeasiain hoito	
Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen	
Osaamisen kehittäminen	
Yhteensä	19

Taulukko 5: Arvio henkilöstöhallinnon resursseista v. 2004

Muuta

Nykyinen prosessirajaus tulisi tarkistaa niin, että henkilöstöpalvelut on yksi prosessi, joka sisältää edellä luetellut osatehtävät. Tällöin prosessikoordinaattori olisi keskushallinnossa henkilöstöpalvelujen kokonaisuudesta vastaava johdon edustaja.

3.1.2. Taloushallinto

Talouspalveluista on 26.11.1999 valmistunut "Taloushallinnon kehittämisselvitys".

Ehdotus keskitettävistä taloushallinnon tehtävistä

Selvitys ehdottaa siirtymistä vaiheittain keskitettyyn taloushallintoon, jolloin maksupisteittäin (= tiepiireittäin) nykyisin hoidetut operatiiviset taloushallinnon tehtävät (kirjanpito ja maksuliikenne) keskitetään 1–3 pisteeseen.

Tiehallinnossa maksupisteet tulevat samalla vähenemään kymmenestä yhteen. Laitostaso hoidetaan omana kokonaisuutenaan.

Keskushallinto hoitaa taloushallinnon ohjauksen ja ohjeistuksen tiehallinnossa sekä viraston talouden tiedot eri viranomaisille. Taloushallinnon analyysit ja raportit valmistelee keskushallinto koko tiehallinnon tasolla samoin kuin tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen talouden osalta. Tiehallinnon laskennan ja talousraportin kehittäminen on keskushallinnon vastuulla.

Ehdotus hajautetuista taloushallinnon tehtävistä

Jokaisessa tiepiirissä on talous(ohjaus)koordinaattori ja 1–2 avustavia tehtäviä hoitavia henkilöitä, jotka voivat olla osittain yhteisiä muiden tukiprosessin kanssa. Kaikissa tulosyksiköissä – siis myös tiepiireissä – talous kytkeytyy oleellisesti tulosohjaukseen ja sen raportointiin. Talouden näkökulma tulee painottumaan yhä enemmän, vrt. liite 9.

Arvio henkilömäärästä (selvityksestä)

Taloushallinnon tehtävät	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
Keskitetyt tehtävät		10–12
- osto- ja myyntireskontra		
- maksuliikenne		
- kirjanpito		
Tiepiirit		10–11
Koordinointi- ja asiantuntijatehtävät		9–10
Yhteensä	54,5	29–33

Taulukko 6: Taloushallinnon henkilömäärät

Henkilömäärässä vuonna 2004 on otettu huomioon oletus, että kaikki taloushallinnon operatiiviset tehtävät (kirjanpito, reskontrat ja maksuliikenne) on keskitetty.

Muuta

Vielä tulisi selvittää lunastus- ja korvausasioihin liittyvän maksatuksen kytkemistä talouspalveluihin.

Strategisen ohjauksen uudelleen ryhmittely ja taloushallinnon aito kytkentä ohjaukseen (ks. kohta 3.2 ohjaustehtävät).

3.1.3. Tietohallinto

Tietohallintoon lasketaan tässä:

- Tietohallinnon johtaminen, ohjaus ja koordinointi eli; palvelutason määrittäminen, ostopalvelujen puitesopimukset, arkkitehtuurin kehittäminen ja ylläpito ja muutosten läpivienti
- Tietohallinnon operointi eli itse tuotetun tiedon hallinta, omat hallintajärjestelmät / palvelutietokanta, tietoturvallisuus ja laitteiden hankinta.

Tietohallinnon ohjaus ja koordinoititehtävät on keskitetty jo tällä hetkellä keskushallintoon. Tiedon hallintaan liittyviä tehtäviä on hajautettu tiehallinnon organisaatioon. Atk-palvelujen tuottaminen on ulkoistettu.

Keskitetyn tietohallinnon koordinoititehtäviin käytetään nyt 13 henkilötyövuotta, joista yksi on tukitehtävissä. Neljä em. henkilöistä on hajasijoitettu piirikonttoripaikkakunnille (Turku, Oulu, Kuopio, Jyväskylä). Kaikkiaan on ilmoitettu (kh+piirit) tehtäviin 23 htv.

Tietohallinnon strategian uusimisesta on laadittu ehdotus, joka on juuri lausuntokierroksella.

Ehdotus

Tietohallinnon ohjaus- ja koordinoititehtävien osalta ei esitetä muutosta.

Tiedon keruu hoidetaan prosesseissa ja sitä koskeva erikoistuminen on käsitelty prosessien yhteydessä.

Osaamiskeskus vastaa tiehallinnon tietovaraston ylläpidosta ja käyttöliittymistä. Tietovarastossa on tie- ja liikennetiedot, liikenteenhallinnan reaaliaikaiset tiedot liikenneolosuhteista (keli, liikennemäärät, muuttuvat opasteet). Tietovarastoon ei siirretä salassapidettäviä henkilöstötietoja eikä taloushallinnon tietoja.

3.1.4. Tie- ja liikennetietojen hallinta (prosessi 5.4)

Tiestöä ja liikennettä koskevia tietoja, joita tällä hetkellä kerätään ovat:

- tiestön kunto
- inventoinnit
- liikennelaskennat (sis. LAM)
- tierekisteri
- onnettomuusrekisteri
- siltarekisteri
- yksityistiet
- tiedot liikenneolosuhteista (keli, liikennemäärät, muuttuvat opasteet?)

Nykyinen henkilömäärä tie- ja henkilötyövuodet 1999-tilanteessa on:

Yksikkö	Henkilömäärä (htv) 1999	Lisätietoja
U	5,5	
T	3,8	
KaS	1,2	
H	6,8	
S-K	2,5	
K-S	5	
V	6,2	
O	3,0	
L	2,5	
KH	16,6	(Hti 32+2 henk.)
Yhteensä	n. 53	

Taulukko 7: Tie- ja liikennetietojen hallinnan henkilötöymäärä

Keskitetyt tehtävät

Keskitettäviä tehtäviä voivat olla tiestömittauksista tiestön kuntoa, yleistä liikennelaskentaa ja tierekisterimittauksia koskeva tiedon hankinta / tilaaminen sekä onnettomuustietojen kirjaaminen. Jatkossa tähän voivat kuulua myös inventointeja ja maatutkausta koskevien tietojen hankinta / tilaaminen. Tämän tie- ja liikennetietojen peruspaketin tilaaja on prosessikoordinaattori.

Tiesääpalvelut ostetaan keskitetysti (osaamiskeskus).

Hajautetut tie- ja liikennetietojen hallinnan tehtävät

Tiepiirikohtaisesti hoidetaan em. peruspakettia täydentävät ohjelmointia ja suunnittelua palvelevat kuntoa ja liikennettä koskevien mittauksen tilaaminen sekä tiestöä koskevien muutostietojen (parannustyöt, hallinnolliset muutokset ym.) vieminen rekisteriin. Samoin siltarekisterin tietojen täydentämisestä ja ylläpidosta vastaa kukin tiepiiri "omalääkäri-periaatteella". Myös inventoinnit (tiemerkinnot, kaiteet, valaistus, liikennemerkit ym.) hoidetaan vielä tois- taiseksi piirikohtaisesti.

Tie- ja liikennetietojen hallinnassa tulisi yhteistyössä tietohallinnon kanssa kehittää yhteisiä palvelutietokantoja kaikista käytettävistä rekistereistä (vrt. nykyinen tierekisterin katselu, liikenne- ja säätietojen katselu verkkopalvelimen kautta). Palvelutietokantojen ja niiden käyttöliittymien ylläpito ja kehittäminen kuuluisi osaamiskeskuksen vastualueeseen, tiepiirit vastaisivat tietojen oikeellisuudesta ja ajantasaisesta viennistä tietokantoihin.

Arvio henkilömäärästä on oheisena.

Tietohallintopalveluiden tehtävät	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
Keskitetyt tehtävät	17	16,5
Tiepiirit	36	2,5 htv/ piiri yht. 22,5
- tierek. 1 htv		
- lisä- / täydennysmitt. 0,5 htv		
- liik.lask. ja -tutk. 0,5 htv		
- yksityistie, paikkatieto ym. 0,5 htv		
- (palvelutietokannan käytön henk.tarpeet ao. prosesseissa)		
Yhteensä	53	n. 40

Taulukko 8: Tie- ja liikennetietojen hallinnan henkilömäärän muutos

3.1.5. Viestintä ja perinnetoiminta

Viestintä on tiepiireissä hajautettu lähes kokonaan eri tehtävien yhteyteen. Viestintää erikoistuneiden henkilötöyö-määrä on noin 1 henkilötöyövuosi / tiepiiri. Viestintä arvioitu strategisesti tärkeäksi tehtäväksi. Viestinnän muutos kytkeytyy läheisesti liikennekeskusten kehittämiskonseptiin. Viestintä arvioitiin strategisesti tärkeäksi tehtäväksi.

Perinnetoiminta voidaan keskittää kokonaan keskushallintoon tai johonkin tiepiiriin. Tiepiireissä perinnetoimintaan liittyvät erillistehtävät hoidetaan projekteina.

Arvio henkilömäärästä on oheisena.

Viestintä ja perinnetoiminta	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
keskushallinto ¹⁾	11	5
tiepiirit (< 1htv/ piiri)	9,4	9
Yhteensä	20,4	14

Taulukko 9: Viestinnän ja perinnetoiminnan henkilömäärä ⁽¹⁾ Myös keskushallinnossa viestintä enemmän prosessien osaksi).

3.1.6. Varautuminen

Tiepiirit ovat ilmoittaneet käyttävänsä työhön keskimäärin 0,5 henkilötöyövuotta. Vaihtelut suuria. Keskushallinnossa varautumiseen liittyvissä tehtävissä on kolme henkilöä. Puolustusvoimien organisaation muutosten seurauksena maanpuolustusalueiden merkitys varautumiseen liittyvissä tehtävissä on oleellisesti kasvanut.

Ehdotus

Tiepiirit valitsevat maanpuolustusalueittain yhteisen yhdyshenkilön. Tehtävä prosessina on laitostasoinen ja siitä vastaa keskushallinnon turvallisuuspäällikkö. Tiepiirien vastuu varautumisesta säilyy nykyisellään.

Suojelutehtävät ratkaistaan työpaikkakohtaisesti.

Arvio henkilömäärästä on oheisena.

Varautuminen	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
Keskushallinto	3	2
Tiepiirit	4	3
Yhteensä	7	5

Taulukko 10: Varautumisen henkilömäärä

Muuta

Lisäselvitys sotilasviranomaisten kanssa (maanpuolustusalueet ja sotilasläänit).

Tuotannon rooli jatkossa vaikuttaa ratkaisuihin.

3.1.7. Arkisto, kirjaamo ja yhteiset palvelut

Resursointi nykytilanteessa.

Yksikkö	henkilömäärä (htv) 1999
U	5,2
T	9,4
KaS	7,5
H	7,1
S-K	7,3
K-S	4,5
V	6,5
O	3,0
L	5,1
KH	20
Yhteensä	75,6

Taulukko 11: Arkiston, kirjaamon ja yhteisten palvelujen henkilömäärä

Asiakirjajärjestelmä (Tiku) jakaa kirjaamistehtävät laajalti. Arkiston ja kirjaamisjärjestelmän osalta ei esiinny suuria muutospaineita. Sen sijaan muiden yhteisten palvelujen osuus voinee vähentyä ja siirtyä tehtävien/prosessien osaksi. Yhteisiin palveluihin sisältyvät keskus-, postitus-, monistus-, kuljetus- ym. yhteiset palvelut.

3.2. Ohjaustehtävät

Ohjaus koostuu strategisesta ohjauksesta, tulosohtauksesta ja talousohjauksesta, jotka liittyvät kaikki toisiinsa. Strateginen ohjaus vastaa strategisesta toiminnan suunnittelusta ja tulos- ja talusohjaus sen toimeenpanosta. Strategisen ohjauksen jänne on useita vuosia. Tulosohtaus on toiminnanohjauksen väline yhdeksi vuodeksi kerrallaan.

Keskittettäviä tehtäviä tiehallinnon ohjauksessa ovat:

- * talousarvioiden valmistelu
- * määrärahan kohdentaminen
- * tulossuunnitteluohjeiden laatiminen
- * tiehallinnon tulosityksiköiden tulossopimusten koordinointi
- * raportointi LM:lle ja pääjohtajalle
- * määrärahan käyttöoikeuden myöntäminen
- * määrärahan käytön seuraaminen
- * sisäinen laskenta ja raportointi

Jokaisen tulosityksikön tehtäviä ovat:

- * tulosityksikön tulosohtausprosessin (suunnittelu, valmistelu, raportointi) koordinointi
- * sisäinen laskenta, raportointi ja määrärahan käytön seuranta

Tiepiirien henkilötyöpanos strategisessa ohjauksessa sekä tulos- ja talusohjauksessa (myös osia tie- ja liikenneolojen suunnittelukorista) on nykyisin 27,7 (htv). Keskushallinnon ohjaustehtävien työpanokseksi on ilmoitettu 2,9 (htv).

Muutosten jälkeen jokaisessa tiepiirissä tarvitaan ohjaustehtäviin noin 2 henkilötyövuotta (ei sisällä ylintä johtoa).

Muuta

Tienpidon suunnittelun ja tulosohjauksen (prosessit 5.2 ja 1-kori) rajausta epäselvä.
Ohjaus omaksi prosessikoriksi, liite 9.

3.3. Kehittämistehtävät, kansainvälinen vuorovaikutus ja kirjasto

3.3.1. Kehittämistehtävät

Tähän kuuluu prosessikori 4 kehittäminen – eli tuotteiden ja palveluiden kehittäminen (4.1.) ja menetelmien kehittäminen (4.2). Tästä voidaan käyttää myös nimitystä tutkimus- ja kehittämistoiminta.

Kehittämistehtävät on nykyisin keskitetty.

Arvio henkilömäärästä

T&K (prosessikori 4)	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
Keskushallinto	25	20
Tiepiirit yhteensä	2	2
Yhteensä	27	22

Taulukko 12: Kehittämistehtävien henkilömäärä

Ehdotus kehittämistehtävien uudelleen järjestelemiseksi

Kehittämistehtävä järjestetään laajasti uudelleen tiehallinnossa. Tienpitoon liittyvät kehittämistehtävät siirretään osaamiskeskukseen. Kehittämisen suuntalinjoista päätetään strategisen ohjauksen prosessissa. Kehittämisen vastuu siirretään osaamiskeskukselle (ei prosessien omaa kehitystyötä). Osaamiskeskus on tulosohjattu yksikkö, jolla on strategiset tavoitteet ja vuositavoitteet.

Tiepiireissä ei ole kehittämisprosessissa vakituista henkilöstöä eikä niillä ole omia kehittämisen prosesseja. Piirit osallistuvat erikseen sovittavalla tavalla kehittämisprojekteihin.

3.3.2. Kansainvälinen vuorovaikutus (pros. 5.5) ja kirjasto

Kansainvälisiä vuorovaikutustehtäviä hoitavat päätoimiset henkilöt on keskitetty kokonaan keskushallintoon. Tiepiirit osallistuvat noin kolmen henkilötyövuoden edestä käynnissä oleviin projekteihin.

Kansainväliset asiat	1999	2004
Kh / kv	7,4	
Kirjasto & julkaisut / kh	4,3	
Kirjasto / piirit	4	
Kv / piirit	1,3	
Yhteensä	17	n. 10

Taulukko 13: Kansainvälisen vuorovaikutuksen ja kirjaston henkilömäärä

Ehdotus kansainvälisten vuorovaikutusasioiden järjestelemiseksi

Prosessia hoidetaan nykyiseen tapaan keskitettynä. Muutoksena on teknologian siirto. Teknologian siirto on osa verkostoitumista ja sopii T&K-toiminnan sekä kirjasto- ja julkaisutoiminnan kanssa samaan yhteyteen. Samaan yhteyteen tulisi siirtää kansainväliseen standardointi- ja EU:n direktiiviyöhön liittyvät tehtävät. Samoin tulisi tähän kytkeä kansalliset normitustyöt viranomaisten ja alan muiden toimijoiden kanssa.

Muuta

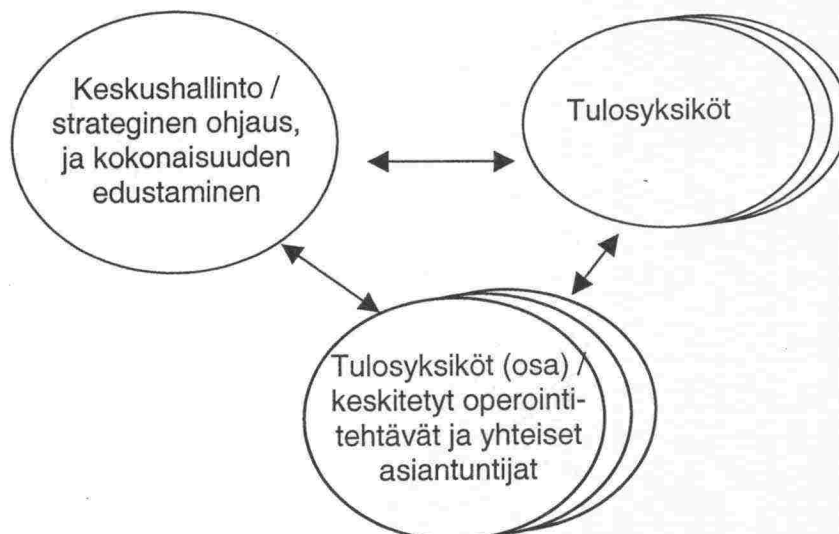
Kv-toiminta kehittämisen prosessikoriin. (ks. liite 9)

3.4. Yhteenveto – tuki-, ohjaus- ja kehittämistehtävien erikoistuminen

Tukitehtävä	Erikoistuminen / keskitt.		
	ei muu- tosta	lisääntyy	
TUKI			
henkilöstöhallinto		++	lisäselv.
taloushallinto		++	
tietohallinto	++		
tie- ja liikennetietojen hankinta		+	lisäselv.
viestintä ja perinnetoiminta		+	
varautuminen		+	lisäselv.
arkisto, kirjaamo, yhteiset palvelut		+	
OHJAUS	++		tulos-, talous- ja strateginen ohjaus ryhmitellään uudelleen.
KEHITTÄMINEN			
T&K		+	lisäselv.
kansainväliset asiat, kirjasto	++		

Taulukko 14: Erikoistumisen/keskittämisen painopistealueet

Tukitehtävien erikoistuminen perustuu operointitehtävien tehostamiseen keskittämällä töitä. Tukitehtävien strateginen ohjaus sekä suuret kehittämislinjat edellyttävät keskitettyä ohjausta. Tulosityksiköt hyödyntävät toiminnassaan keskitettyä asiantuntemusta ja tehokkaita operointipalveluja. Tukitehtävät ovat voimakkaasti verkottuneita.

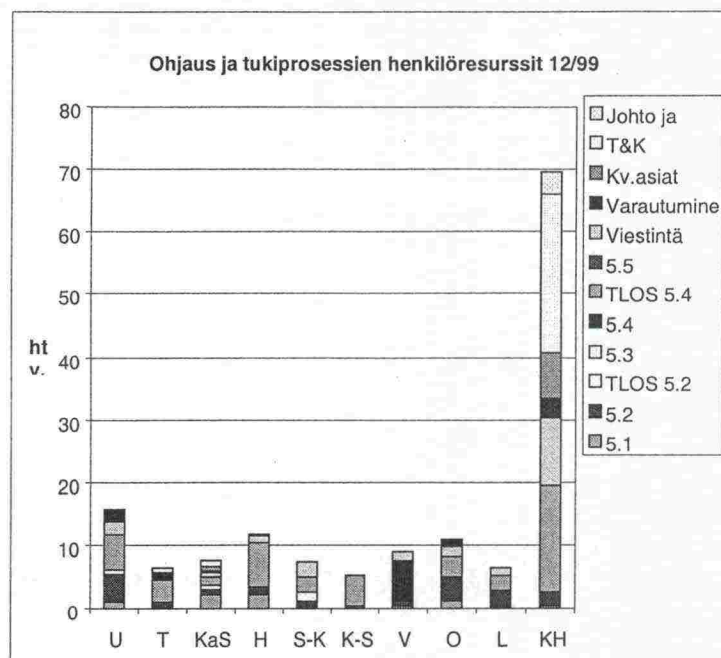


Kuva 10: Tukitehtävien verkosto

Muu tarkastelu

Tiehallinnon tuki-, ohjaus- ja kehittämistehtävissä on kyselyn mukaan 150 hengen työpanos, josta piireissä on 81 henkilötyövuotta. Jakautuma on esitetty oheisessa kuvassa.

Prosessiluettelon ja -kartan uusiminen. (Ks. Liite 9)



Kuva 11: Ohjauksen ja tukitehtävien työ määrä (htv).

Kaikkiaan hallinto-, tuki-, ohjaus- ja kehittämistehtävissä on tällä hetkellä noin 320 hengen työpanos. Erikoistumisselvityksen mukaan tehtävien uudelleenjärjestelyllä voitaisiin kokonaisresursseja vähentää noin kolmanneksella. On kuitenkin todettava, että monien tehtävien osalta arvio on vain suuntaa antava. Kapeilla tehtäväalueilla kuten varautuminen, kansainväliset asiat ym. keskittämällä voidaan varmistaa toiminnan laadukkuus. Uusi työkalutuuri – prosessiohjaus ja tiimityöskentely – vähentävät keskitettyjen yhteisten palvelujen käyttöä.

Tukitehtävä	Arvio henkilömäärästä	
	1999	2004
henkilöstöhallinto	36	20
taloushallinto	58	31
tietohallinto	23	23
tie- ja liikennetietojen hallinta	53	40
viestintä ja perinnetoiminta	20	13
varautuminen	7	5
arkisto, kirjaamo ja yhteiset palvelut	75	50
ohjaustehtävät	31	21
kehittämistehtävät, kv, kirjasto ja julkaisut	17	9
Yhteensä	320	212

Taulukko 15: Yhteenveto tukitehtävien henkilömäärästä

4. ARVIO EHDOTETTUIJEN MUUTOSTEN VAIKUTUKSESTA

Vaikutustavoitteeksi asetettiin palveluiden ja tuotteiden laadun, tehokkuuden ja alueellisen saatavuuden parantaminen. Selkeimmin on osoitettavissa tehokkuuden parantuminen, koska ilman uusia ulkoistusesityksiä henkilömäärän ennustetaan vähenevän suunnittelukauden aikana. Tehokkuustarkastelun (liite 2) perusteella parhaiden käytäntöjen omaksuminen antaisi tiepiirien henkilötarpeeksi 760–780 htv.

Alueellisen palvelutason laatu puolestaan säilyy, kun tienpidon keskeisimmät perustehtävät hallitaan jokaisessa tiepiirissä.

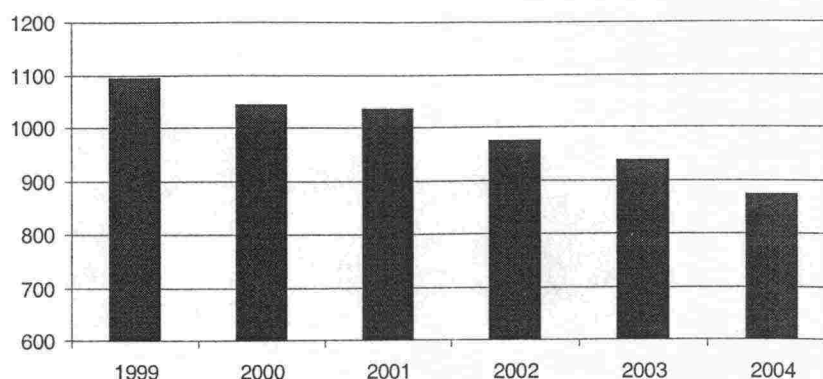
Palvelujen laadun parantumista ei pystytä osoittamaan tienpidon tunnusluvuilla tässä vaiheessa, mutta ratkaisulla pyritään luomaan edellytykset perusosaamisen lisäksi myös tie- ja liikennealan huippuosaamisen kehittymisen tiehallinnossa.

Asiantuntijaorganisaation osaamisen laatu perustuu ensisijaisesti henkilöstön osaamiseen. Tästä huolimatta ei tiehallinnolla ole ajantasaista osaamiskartoitusta. Osaamiskartoitus, jossa on määritelty tiehallinnon omien osaamisalueiden kehittämissuunnitelma on välttämätön erikoistumisen jatko-suunnittelulle.

Osaamisen kannalta keskeinen vaikuttaja on luonnollisen poistuman aiheuttama nopea muutos.

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Yhteensä
Vakinaisten määrä	1093	1067	1048	1010	970	919	
Luonnollinen poistuma, josta vanhuuseläkkeelle		-39	-28	-57	-60	-76	-260
		-26	-19	-38	-40	-51	-174
Rekrytoinnit		15	15	20	25	30	105
Vakinaisten määrä		1043	1035	973	935	873	

Kuva 12: Ennuste luonnollisen poistuman vaikutuksesta vuoteen 2005 mennessä



Kuva 13: Tiehallinnon vakinainen henkilöstö (rekrytointisuunnitelma)

Ehdotettu malli turvaa parhaiten tiehallinnon peruspalveluiden alueellisen laadun ja saatavuuden. Myös tuki- ja kehittämistehtävien hyvä hoitaminen voidaan turvata keskittämällä ja tulosityksiköiden voimakkaalla sisäisellä verkottumisella. Tienpidon huippuosaamisen säilyttäminen ja kehittäminen edellyttää tehokkaan osaamiskeskuksen ja sen ulkoisen verkottumisen nopeaa aikaansaamista.

Ohjausjärjestelmä on vertailuorganisaatioihin nähden moniportainen ja pienipiirteinen. Ohjausjärjestelmää tulisi pelkistää.

Tiehallinnon sisäisten menojen supistaminen edellyttäisi varsinkin teettämässä merkittäviä muutoksia toimintatapaan. Niiden käyttöönotto on voimakkaasti kiinni Tielaitoksen kehittämistä koskevasta poliittisesta päätöksestä sekä siihen liittyvistä lähitulevaisuuden teettämismalleista.

LIITEAINEISTO

1. Pääjohtajan tehtävänanto
2. Tehokkuustarkastelu
3. Vertailuorganisaatiot
4. Prosessiohjauksen käyttöönotto ja kytkeä erikoistumiseen
5. Tiepiirien toiminta yli piirirajojen – nykytilanne
6. Tiehallinnon vahvuudet ja vetovoimatekijät
7. Hajautettu joustava palveluhallinto / tehtävän määrittäminen / SM
8. Tiepiirien järjestäytynyt yhteistyö
9. Tiehallinnon prosessiverkko – muutosesitys

Tiehallinnon erikoistumisselvityksen liitteet

1. Pääjohtajan tehtävänanto	2
2. Tehokkuustarkastelu	3-7
3. Vertailuorganisaatiot	8-13
4. Prosessiohjauksen käyttöönotto ja kytkentä erikoistumiseen	14-15
5. Tiepiirien toiminta yli piirirajojen – nykytilanne	16-17
6. Tiehallinnon vahvuudet ja vetovoimatekijät	18-29
7. Hajautettu joustava palveluhallinto / tehtävän määrittäminen / SM	30-32
8. Tiepiirien järjestäytynyt yhteistyö	33
9. Tiehallinnon prosessiverkko – muutosesitys	34



Tielaitos

28.4.1999

982/98/20/KH/3

Tiepiirit
Keskushallinnon yksiköt

TIEHALLINNON YKSIKÖIDEN ERIKOISTUMINEN

Tiehallinnon yksiköiden, keskushallinnon ja tiepiirien toiminnan kehittämiseksi on tarpeen selvittää ja tehdä ehdotus siitä, missä tehtävissä ja miten tiepiirit voivat erikoistua hoitamaan tiehallinnon tehtäviä omaa aluettaan laajemmin tai valtakunnallisesti. Tavoitteena on organisoida tiehallinnon tehtävien hoitoa ja siihen tarvittavaa osaamista nykyistä laajemmin ja tehokkaammin.

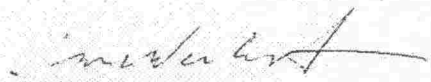
Työn lähtökohtana ovat keskushallinnon ja tiepiirien nykyiset perustehtävät ja roolit sekä lukumäärä. Taloudellisena tavoitteena on alentaa tiehallinnon sisäisiä toimintamenoja suhteessa kokonaismenoihin. Erikoistumisehdotuksen tulee sisältää pitemmän aikavälin vision tiehallinnon erikoistumisesta potentiaalisine erikoistumisen alueineen sekä ehdotuksen tarvittavasta erikoistumisstrategiasta toimenpiteitä varten.

Selvitysmieheksi määrätään tiejohtaja Pekka Jokela, joka voi käyttää apunaan sisäistä konsulttia. Mahdollisesti tarvittavasta ulkoisesta konsulttiavusta sovitaan tarvittaessa erikseen.

Selvityksen ohjausryhmänä toimii tiehallinnon kehittämistiimi, jolle selvitysmies raportoi työn etenemisestä. Väliraportti ja loppuraportti käsitellään tiehallinnon YT:ssä ja kehittämistiimissä ennen johtoryhmäkäsitelyä.

Selvityksen määräaika on 31.12.1999.

Pääjohtaja


Lasse Weckström

TIEDOKSI

Tiehallinnon YT
~~Tiepiirien YT~~
Tuotannon johtoryhmä
Mikko Ojajärvi/LM

JSH
8149/98

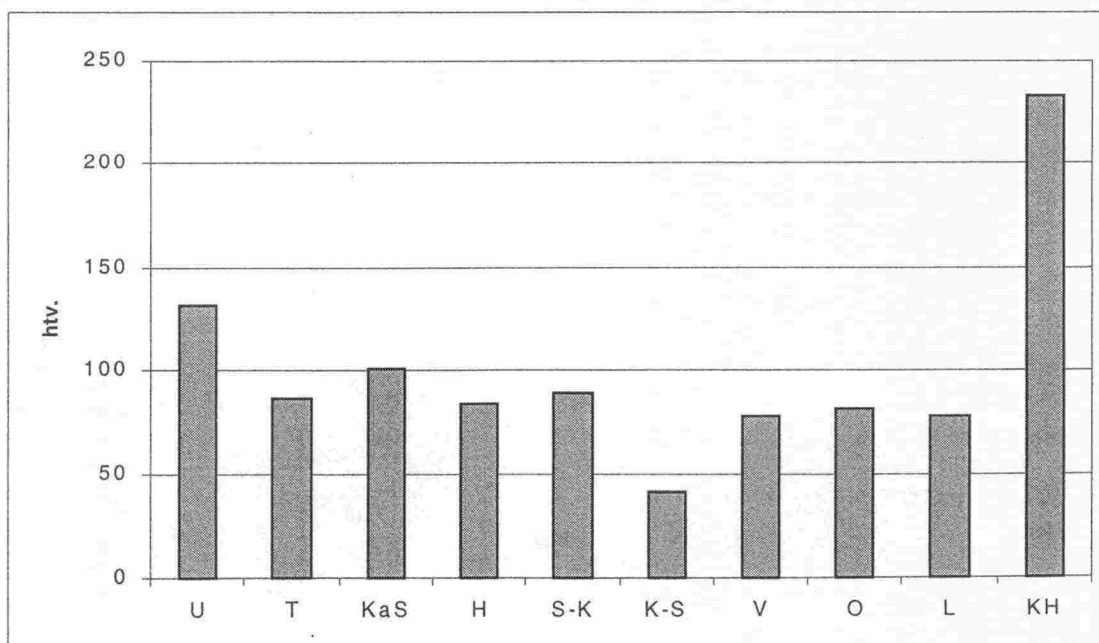
TEHOKKUUSTARKASTELU

1. Yleistä

Tiehallinnon erikoistumisselvitykseen liittyvä tehokkuustarkastelu on tehty prosessikoordinaattoreiden kokoamaan lähtöaineistoon perustuen. Prosessikoordinaattorit ovat selvittäneet tiepiirien ja keskushallinnon osalta kuhunkin prosessiin kuuluvan henkilöstön määrän (henkilötyövuodet ja henkilövahvuus) syksyllä 1999. Työn tavoitteena oli muodostaa käsitys henkilöresurssien jakautumisesta eri tehtäville ja yksiköille sekä tuottaa vertailulukuja resurssien käytön tehokkuudesta tiehallinnon eri yksiköissä.

Tulosten perusteella on tuotettu tunnuslukuja, jotka kuvaavat tulosityksiköiden henkilöstöresurssien suhdetta mm. toiminta-alueen laajuuteen ja toisaalta kuinka henkilöstöresurssit jakautuvat eri tehtäville. Myös talouden ja henkilöresurssien suhdetta on arvioitu vertailulukujen avulla. Palvelutasotutkimuksen ja asiakaspalautteiden perusteella ei tiepiirien kesken ole havaittavissa suuria laatueroja, joten työn ja toiminnan laatua kuvaavien mittareiden osalta tarkasteluja ei ole tehty.

Tiepiireissä tehtävien (prosessien) sisältö ei ole kaikilta osin yhteismitallinen ja yhdenmukainen, mikä vaikeuttaa luotettavien vertailulukujen tuottamista. Prosessien selkiintymättömyys ja tehtävien sijoittaminen organisaatioyksiköihin eri tavoilla tekevät toistaiseksi mahdottomaksi yksiselitteisen tehokkuusvertailun. Lähtökohdat toiminnan tehokkuuden vertailemiselle ovat niin epävarmoja, että tarkastelussa tyydytäänkin vertaamaan vain piiritasoisia tunnuslukuja. Tarkkojen johtopäätösten tekeminen hyvin erilaisiin lähtökohtiin perustuvien tunnuslukujen perusteella ei ole mielekäästä. Tunnusluvut antanevat kuitenkin käsityksen resurssien käytön tehokkuudesta sekä lähtökohtia yksityiskohtaisemmille jatkoselvityksille ja -pohdinnoille. Käynnissä olevassa tiehallinnon tunnusluvut -selvityksessä pystytään tuottamaan myös resurssien käytön tehokkuutta kuvaavia tunnuslukuja.



Kuva 1. Tiehallinnon henkilöstö 12/1999 (htv)

2. Tehtäväkokonaisuuksien (~ prosessikorien) tarkastelua

2.1 Tie- ja liikenneolojen suunnittelu, TLOS

Tiepiireissä on selkeitä eroja tie- ja liikenneolojen suunnittelun tehtäväsisällön ja toimintatapojen suhteen. Pääasiallisimmat eroavuudet liittyvät tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun, joka joissakin tiepiireissä esisuunnittelun osalta sisältyy osin myös suunnitelmien teettämiseen sekä tienpidon ohjelmointiin, jota joissakin piireissä hoidetaan osana ohjaus- ja tukitehtäviä esikuntayksiköissä. Myös tukitehtäviin luettavia tie- ja liikennetietojen hallintatehtäviä hoidetaan lähes kaikissa piireissä tie- ja liikenneolojen suunnittelun yhteydessä.

Kaikkiaan tie- ja liikenneolojen suunnittelun henkilöresurssit ovat 160 henkilötyövuotta (noin 16 % koko tiehallinnon henkilöresursseista). Tiepiirien osuus tästä on 117,4 htv. Asiantuntijahenkilöstön osuus koko tie- ja liikenneolojen suunnittelun henkilöstöstä (johto, asiantuntijat, tekninen apu ja toimistohenkilöstö) on keskimäärin 2/3 (vaihteluväli 49-79 %). Keskimäärin piirien TLOS -henkilöresurssien määrä on 15,4 % koko henkilöstön määrästä (ääripää KaS 11,0 % ja L 21,8 %) ja keskushallinnossa 18,3 %.

2.2 Teettäminen

Tiepiireissä on eroja myös teettämistehtävien sisällön, toimintatapojen ja organisoinnin suhteen. Merkittävimpiä toimintatapojen eroja on mm. se, että joissakin piireissä samat henkilöt hoitavat sekä suunnitelmien että rakentamisen teettämisen ja joissakin piireissä on erikseen suunnitteluun ja toisaalta rakentamiseen erikoistuneet henkilöt. Myös tiemestarien sijoitus prosesseissa vaihtelee, heitä on sekä teettämistehtävissä että liikenteen palveluissa.

Kaikkiaan teettämisen henkilöresurssit ovat 314,5 henkilötyövuotta (noin 31 % koko tiehallinnon henkilöresursseista). Tiepiirien osuus tästä on 285,5 htv. Keskushallinnon teettämisyksikössä on 29,0 htv. Keskimäärien piirien henkilöresurssien määrä teettämisessä on 36,9 % koko henkilöstön määrästä (ääripää L 29,6 % ja O 44,2 %) ja keskushallinnossa 12,5 %.

2.3 Liikenteen palvelut

Tiepiireissä on eroja myös liikenteenpalvelutehtävien sisällön, toimintatapojen ja organisoinnin suhteen. Toimintatapaeroja ovat mm. lupa-asioiden hoito, osassa piirejä ne kuuluvat tiemestareille ja osassa lupa-asiat on keskitetty pelkästään piirikonttorille asiakaspalveluyksikköön. Myös tiemestarien sijoitus organisaatioissa vaihtelee, heitä on sekä teettämisessä että liikenteen palveluissa. Liikennekeskusten vastuualue, tuotettavien palveluiden määrä ja toiminta-aika vaikuttavat merkittävästi resurssien määrään; ympäri vuorokauden toimivat liikennekeskukset tarvitsevat suuremman miehityksen.

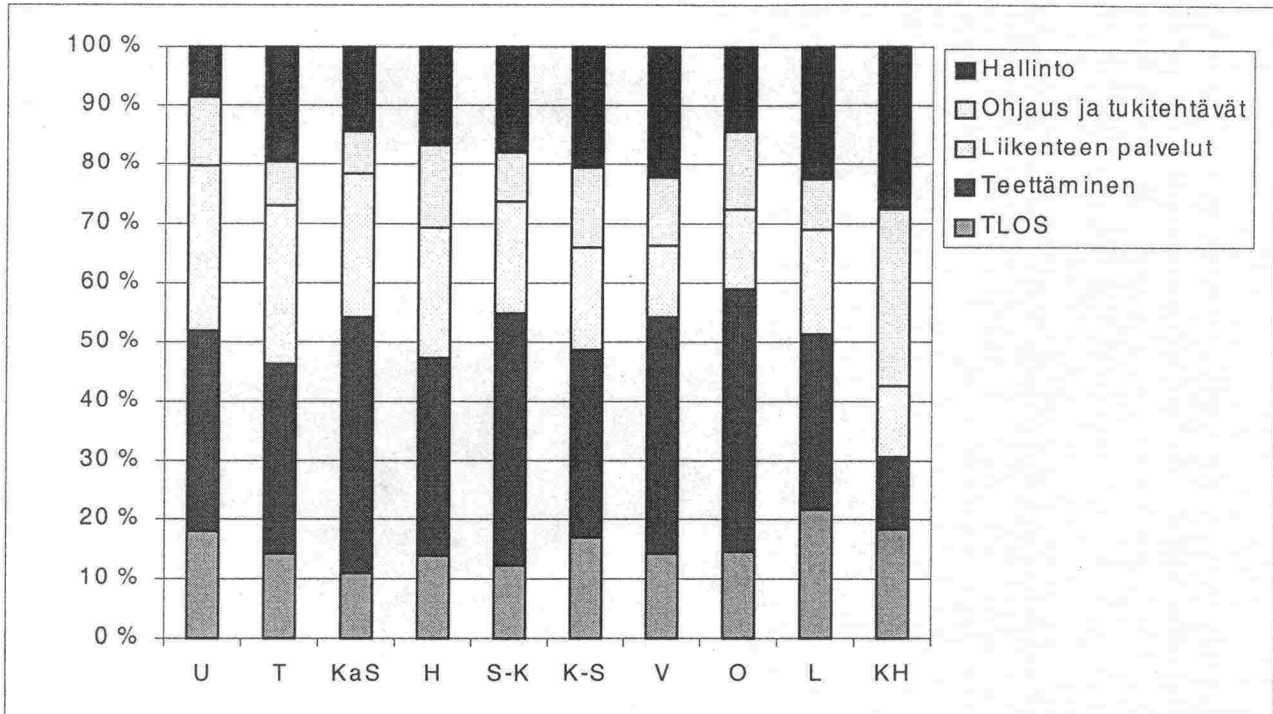
Kaikkiaan liikenteen palveluiden henkilöresurssit ovat 187 henkilötyövuotta (noin 19 % koko tiehallinnon henkilöresursseista). Tiepiirien osuus tästä on 160 htv ja keskushallinnon 27 htv. Keskimäärien piirien liikenteenpalveluiden henkilöresurssien määrä on 20 % koko henkilöstön määrästä (ääripää V 12 % ja U 28 %) ja keskushallinnossa 11,8 %.

2.4 Ohjaus ja tukitehtävät ~ esikuntatehtävät

Osa ohjaus- ja tukitehtävistä liittyy oleellisesti tie- ja liikenneolojen suunnitteluun tai muihin avaintehtäviin (esim. tulos- ja talousohjaus sekä tiestö- ja liikennetiedot). Ohjaus- ja tukitehtävien henkilöresurssit ovat 150 htv (piirien osuus 81 htv). Tämä on noin 15 % koko tiehallinnon henkilöresursseista. Piireissä ohjaus- ja tukitehtävissä työskentelevän henkilöstön määrä on keskimäärin 10,6 % (ääripää T ja KaS 7,4 % ja H 13,9 %) koko henkilöstöstä ja keskushallinnossa 29,9 %.

2.5 Hallinto

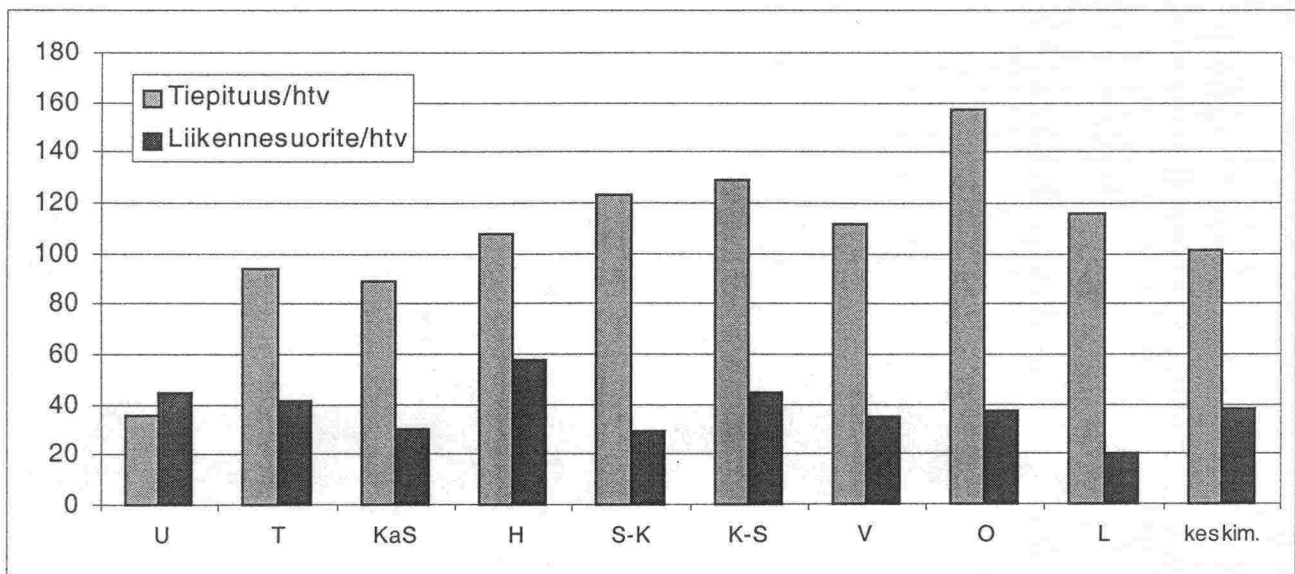
Hallinnollisiin tehtäviin kuuluvat henkilöstö-, talous- ja tietohallinto. Näiden henkilöresurssit ovat 190 henkilötyövuotta (noin 19 % koko tiehallinnon henkilöresursseista). Tiepiirien osuus tästä on 136 htv. Piireissä hallintotehtävissä työskentelevän henkilöstön määrä on keskimäärin 17,4 % (ääripää U 8,5 % ja L 22,7 %) koko henkilöstöstä ja keskushallinnossa 27,6 %.



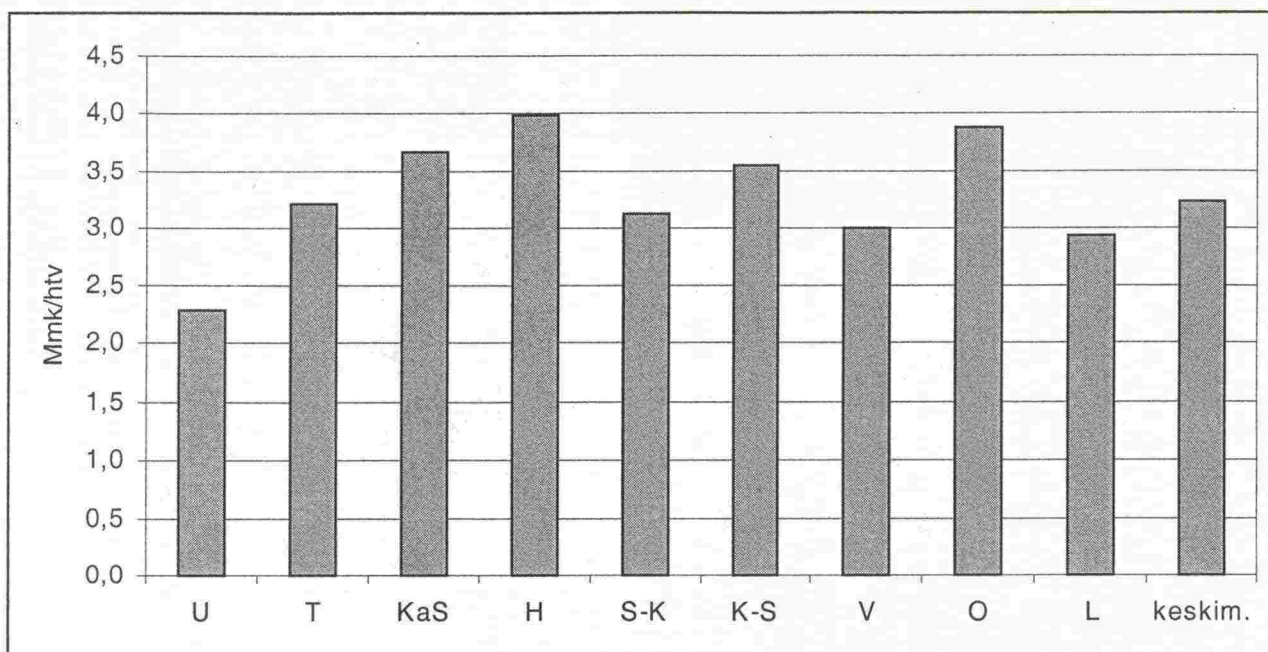
Kuva 2. Tiehallinnon henkilöstön jakautuminen tehtävittäin (%)

3. Yhteenveto tehokkuustarkastelusta

Periaatteena tehokkuutta kuvaavia vertailulukuja laskettaessa on ollut arvioida henkilöresurssien ja työmääriä kuvaavien tekijöiden (esim. tiepituus, liikennesuorite) suhdelukuja. Tehokkuustarkastelussa verrataan vain tiepiirien tunnuslukuja, koska keskushallinnon yksiköille ei voida laskea yhteismitallisia vertailulukuja.



Kuva 3. Tunnuslukuja tiepiireittäin (tiekkm/htv ja milj.ajokm/v/htv)



Kuva 4. Perustienpidon rahoitus 1999 (Mmk/htv)

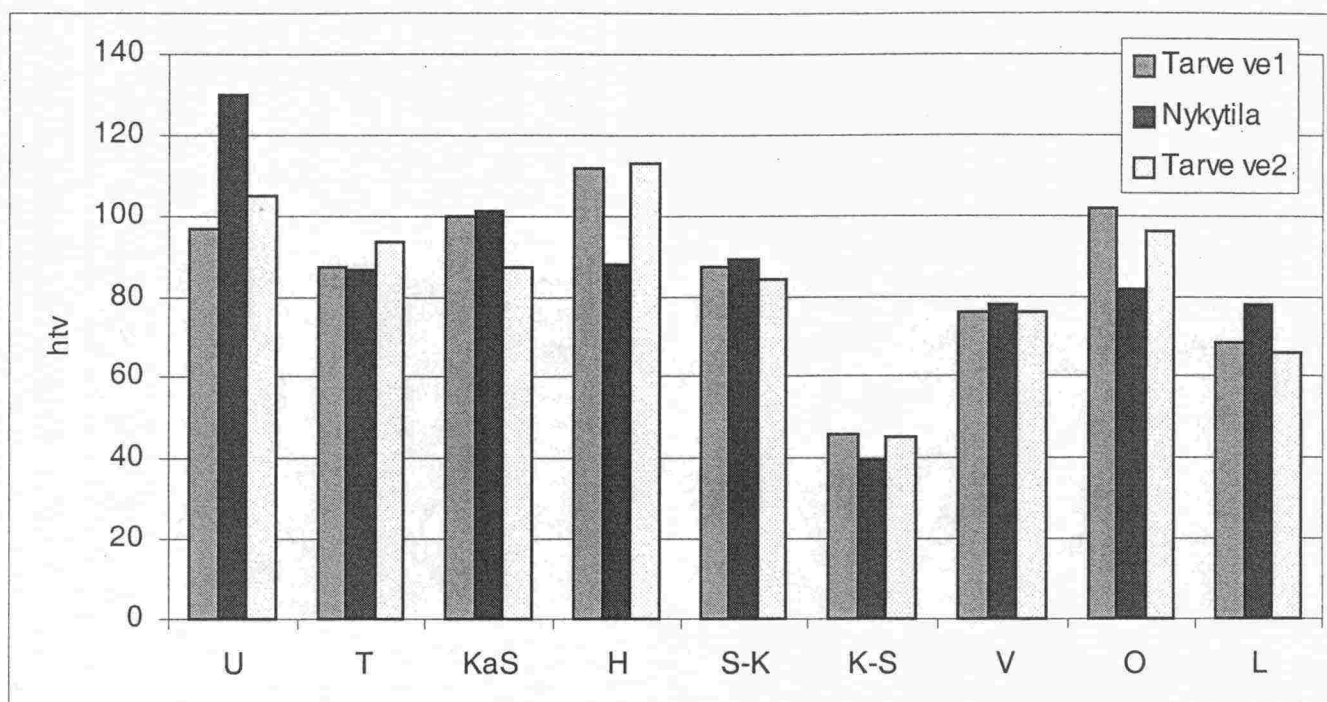
Arviointia henkilöstöresurssien käytön tehokkuudesta

Tarkastelutapa on teoreettinen eikä ota huomioon piirien erilaisia toimintatapoja tehtävien sisällön ja organisoinnin suhteen. Laskelmassa ei tällöin oteta huomioon kuin nykytilaan perustuvat lähtöarvot, ei esim. yhteisten ja erillisten tehtävien (kuten liikennekeskukset, pääkaupunkiseudun suunnitteluksikkö) hoitamiseen tarvittavia lisäresursseja. Laskelma antaa kuitenkin yleiskuvan piirien henkilöstöresurssien mitoituksesta verrattaessa nykytilaa ns. parhaan käytännön ja "mediaanipiirin" toimintatehokkuuden antamiin vertailulukuihin.

"Mediaanipiiri" kuvaa likimain keskiarvopiirin tehokkuutta ts. neljä piiriä yhdeksästä käyttää sitä enemmän ja neljä sitä vähemmän henkilöstöresursseja tienpidon tehtävien hoitamiseen. Resurssien suhteuttaminen ainoastaan tiepituuteen, liikennesuoritteeseen ja rahoitukseen ei liene välttämättä oikea arviointitapa, mutta tässä selvityksessä sitä on käytetty parempien mittareiden puuttuessa.

Tarkastelu osoittaa, että toimintatavoissa, resurssien mitoituksessa ja suuntaamisessa on piirien välillä suuria eroja, koska ns. parhaan käytännön (=tehokkain toimintatapa henkilöstöresurssien käytön suhteen) mukaan toimittaessa olisi henkilöstöresurssien tarve vain noin kolmasosa - puolet siitä mihin suurinta henkilömäärää edustava toimintatapa johtaa. Tämä pätee tietenkin vain, jos mittarina käytetään em. tunnuslukuja. Joillakin toisilla tunnusluvuilla mitattuna vertailuluvut saattaisivat osoittaa muuta.

Resurssitarpeeseen vaikuttavat tiestön ja liikenteen määrän lisäksi mm. yhteistyökumppanien aktiivisuus ja asiakaskontaktien määrä, vireillä olevien hankkeiden määrä ja niiden koko, teettämistavat, tapa toimia eri tehtävissä sekä henkilökunnan osaaminen ja monitaitoisuus ym. seikat. Myös toiminta-alueen koko ja työmäärä vaikuttavat, henkilöiden suoriutumiskyvyllä on rajansa ja isommissa yksiköissä tarvitaan useampia henkilöitä yksittäisiin tehtäviin, joista pienempi yksikkö selviää vähemmällä henkilöstöllä vaikka toisaalta myös yhdistelemällä sopivasti eri tehtäviä voidaan resurssien määrä optimoida. Perustienpidon ja kehittämishankkeiden suhde vaikuttaa myös henkilöstötarpeeseen. Merkittävää on myös työn laatu ja sisältö, millaisia tuotteita ja kuinka paljon tuotetaan; perusteellisempi työ edellyttää enemmän resursseja. Myös tutkimus- ja kehittämistehtäviin osallistuminen tuottaa lisäresurssitarvetta. Mahdollinen sektorivastuun laajeneminen saattaa myös aiheuttaa lisärekrutoinnin tai resurssien järjestelyn tarvetta.



Kuva 5. Tiepiirien henkilöresurssit (htv) arvioituna tiepituuden, liikennesuoritteiden ja perustienpidon rahoituksen mukaan, mitoitusperusteena keskimääräinen tilanne. Vaihtoehto 1 sisältää tiepituuden ja suoritteen ohella perustienpidon, vaihtoehdossa 2 on mukana myös kehittämisen rahoitus osittain.

Liikennesuoritteiden, tiepituuden ja perustienpidon rahoituksen perusteella arvioituna henkilöresurssien mitoitus on nykytilanteessa keskimääräistä kireämpi (vertailukohtana piirien keskiarvo) Hämeen, Keski-Suomen ja Oulun tiepiireissä. Arviossa on tiepituudella ja liikennesuoritteella sekä perustienpidon rahoituksella yhtä suuret painotukset (25 % + 25 % + 50 %). Jos otetaan arvioon mukaan kehittämisen rahoitus (painotukset perustienpito/kehittäminen 80/20 %), tiepituus ja liikennesuorite (sama painotus) saadaan henkilömääräksi 766.

Taulukko 1. Tiepiirien henkilöresurssit yhteensä (htv)

	Nykyiset resurssit yhteensä	Resurssit, jos toimintamalli on "paras käytäntö"	Resurssit, jos toimintamalli on "keskimääräinen tilanne"	Resurssit, jos toimintamalli on "mediaanipiiri"	Resurssit, jos toimintamalli on "suurimmat resurssit"
Mitoitus tiepituuden ja liikennesuoritteiden perusteella	771	554	771	841	1693
Mitoitus perustienpidon rahoituksen perusteella	771	624	771	779	1084

Kehittämällä tiepiirien yhteistyötä mm. erikoistumis- ja liittoutumismallia soveltaen, sopimalla vastuun jakamisesta selkeästi keskushallinnon, osaamiskeskuksen ja tiepiirien kesken sekä keskittämällä yhteisiä tehtäviä mielekkäällä ja toimivalla tavalla on tulevaisuudessa mahdollista tehostaa yksiköiden toimintaa siten, että voidaan saavuttaa parhaiden käytäntöjen mukaiset toimintatavat ja tehostaa samalla myös henkilöstöresurssien käyttöä.

Hannu Keralampii / 9.2.2000

VERTAILUORGANISAATIOT

Tiehallinnon erikoistumisprojektin osana on vertailtu tiehallinnon toimintaa eräisiin muihin suomalaisiin organisaatioihin: valtionhallinnon uusimpia viranomaisia edustavat ympäristökeskus ja TE-keskus sekä LM:n alaisia muita viranomaisia ratahallintokeskus ja Ilmatieteen laitos (kohta A).

Pohjoismaisia tielaitoksien vertailutietoja on esitetty erillisenä (kohta B).

A SUOMALAISET VERTAILUORGANISAATIOT

Suomalaisia vertailuorganisaatioita on arvioitu seuraavien tekijöiden osalta:

- * asiantuntijatehtävien organisointi
- * tukitehtävien organisointi
- * resurssointi
- * ohjaus
- * kytkennät alan kehittämiseen

1. ASiantuntijatehtävien organisointi

Ympäristökeskukset ja TE-keskukset on organisoitu ja resursoitu niin, että paikallinen osaaminen riittää lähes kaikkien alueella esiintyvien tehtävien hoitamiseen. Molemmat ovat suoraan ministeriöiden ohjauksessa. Suomen ympäristökeskus on ympäristöalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, jolla ei ole ollenkaan ympäristökeskusten ohjausroolia.

Ratahallintokeskus ja Ilmatieteen laitos puolestaan edustavat toimintatapaa, jossa oma asiantuntemus on pääosin keskitetty pääkonttoriin. RHK:n osalta on lisäksi luonteenomaista asiantuntemuksen ulkoistaminen luukuunnottamatta kaikkein keskeisimpiä junaliikenteeseen ja junaturvallisuuden liittyviä asioita.

2. ALUEELLISET YKSIKÖT

Ympäristökeskusten ja TE-keskusten alueella toimivat yksiköt ovat keskenään pitkälle samanlaisia, vaikka organisaatorakennetta ei ole vaadittukaan samanlaiseksi. TE-keskuksia on 15 ja ympäristökeskuksia 13. Ilmatieteen laitoksella on neljä aluepalveluyksikköä ja havaintotoimintaa varten kaksi observatorioita sekä lukuisia havaintoyksiköitä. Ilmatieteen laitoksen alueyksiköillä on oman alueensa palveluihin perustuvia erikoistumistavoitteita. Ratahallintokeskuksen toiminta on kokonaan keskitettyä. Maakuntia Suomessa on 19.

3. TUKITEHTÄVIEN ORGANISOINTI

Hallinnollisten tukitehtävien osalta ympäristökeskukset ja TE-keskus toimivat pitkälle tuloksyksikkökohtaisesti. Tulosyksiköillä, siis alueellisilla keskuksilla, on siis pääsääntöisesti omat hallinnollisten tukitehtävien resurssit.

Myös hallinnollisten tukitehtävien kehittämisvastuu on tulosityksikkökohtainen ja perustuu keskittämisen osalta vapaaehtoiseen yhteistyöhön.

4. RESURSSOINTI

Ympäristöhallinto, TE-keskukset ja ratahallintokeskus on muodostettu 1990-luvun puolivälissä. Myös Ilmatieteen laitoksen organisaatio on uudistettu samoihin aikoihin. Resurssiohjauksella (= sisäiset toimintamenot) ei ole ollut näiden kohdalta merkittävää osaa tulostavoitteissa viime vuosina.

5. OHJAUS

Vertailuorganisaatiot toimivat kaksipuolaisesti lukuunottamatta Ilmatieteen laitosta. Ministeriö asettaa tavoitteet suoraan alueilla toimiville yksiköille.

Kaikilla vertailuorganisaatioilla on käytössä tulosohjaus. RHK on selvittänyt mallia siirtymiseksi prosessiohjauksen käyttöönottamiseksi.

Keskitetyn ja alueellisen päätösvallan tasapainon suhteen ei vertailuorganisaatiossa ole käynnissä merkittäviä muutosprosesseja.

6. KYTKENNÄT ALAN KEHITTÄMISEEN.

Voimakkaimmin alan tutkimus- ja kehittämistyöhön sekä kansainvälisiin yhteyksiin on orientoitunut Ilmatieteen laitos. Ympäristökeskuksilla ja TE-keskuksilla on muita vertailuorganisaatioita enemmän yhteistyötä alueellisten tutkimus- ja kehittämisalan kumppaneiden kanssa. Teknologian kehittämisessä TE-keskusten yhteistyökumppanina toimii Tekes. Tekes toimii verkosto-organisaationa.

B POHJOISMAISET TIELAITOKSET

1. Erikoistuminen Ruotsin tielaitoksessa

Ruotsin tielaitoksessa ei ole tarkasteltu erikoistumista toiminnan tehostamiskeinona samaan tapaan koko organisaation osalta kuin Norjan tielaitoksessa ja Suomen tiehallinnossa. Yksittäisiä toimenpiteitä, joissa on kyse samoista asioista kuin Norjassa ja Suomessa, on kuitenkin toteutettu ja suunniteltu. Seuraavassa luetellaan näistä tärkeimmät.

Palkkahallinto

Palkkahallinto on keskitetty yhteen yksikköön eli keskushallinnon henkilöstöyksikköön Borlängessä. Jälkeenpäin on käynnistetty sopimusneuvottelut tiepiirien (region) ja henkilöstöyksikön kesken vastuukysymysten selvittämiseksi. Neuvottelut jatkuvat edelleen.

Tukholman ja Mälardalenin tiepiirien yhdistäminen

Ajatukset yhdistää Tukholman ja Mälardalenin tiepiirit on selvitysten jälkeen hylätty. Sen sijaan on päätetty, että piirien tulee selvittää, missä asioissa yhteistyön kautta voitaisiin saavuttaa tehokkuusetua. Selvityksen ensimmäinen vaihe valmistui viime vuodenvaihteessa. Selvitystyö jatkuu vuonna 2000. Tehtäviä, joiden osalta yhteistyömahdollisuuksia on tarkasteltu, ovat mm. seuraavat:

- tehtävät, jotka voidaan keskittää yhteen yksikköön, esim. puhelinvaihte

- laitteiston yhteensovittaminen, esim. IT
- resurssienyhteensovittaminen, esim. siltojen ym. teettämisen asiantuntemus
- yhteinen osaamisen tietojärjestelmä
- osaamisen kehittämisen yhteensovittaminen, esim. yhteiset kurssit.

IT-infrastrukturiprojekti

IT-infrasrutturiprojekti on lähes valmis. Päätöstä sen pohjalta odotellaan kuukauden sisällä.

Projektissa on kyse erillisen organisaation luomisesta huolehtimaan koko laitoksen ATK-asiantuntemuksen tarpeista. Nimeksi tälle organisaatiolle on ehdotettu Sverigedrift. Siihen sisältyisi laitoksen yhteinen käyttäjien tuki-palvelu (Helpdesk). Jokaisessa laitoksen yksikössä olisi Sverigedriffin paikallinen edustus, joka huolehtisi mm. ATK-lähituesta.

Sverigedrift on tarkoitus rakentaa paikallisista maantieteellisesti hajallaan olevista yksiköistä, joiden henkilöstö kootaan tiepiireistä, pääkonttorista ja Tierekisteristä (viimeksi mainittu on yksi viidestä tulosityksiköstä; muut ovat konsultointi, tuotanto, lautat ja koulutuskeskus). Sverigedriffin työntekijät tulevat kuulumaan nykyiseen yksikköönsä ja voivat saada tehtäviä Sverigedriftistä, yhteisestä ATK-tukipalvelusta, paikallisesta ATK-tukipalvelusta ja omasta yksiköstään.

Puhelinvaihteet

Vuoden 2000 toiminnansuunnitteluohjeisiin sisältyy maininta, että puhelinvaihteiden hoito voidaan järjestää uudelle pohjalle.

Hallinnon keventäminen

Kaikille yksiköille on asetettu hallinnon keventämistä koskeva vaatimus, jotta rahaa voitaisiin siirtää fyysisiin liikenneturvallisuustoimenpiteisiin.

Osaamisen kehittäminen

Kaikissa yksiköissä on laadittu koko henkilöstöä koskevat osaamisen kehittämissuunnitelmat, jotka kootaan nyt vuoden alussa henkilöstöyksiköön.

2. Norjan tielaitoksen erikoistumisselvitys

Vuoden 1995 organisaatiouudistus

Norjan tielaitos sai uuden organisaation vuonna 1995. Tielaitos käsittää keskushallinnon ja tiekonttorin (vegkontor) jokaisessa maakunnassa (fylke), joita on 19. Tuotantotoiminta on sisäisesti erotettu omaksi organisaatoriksi yksiköksen sekä keskushallinnossa että tiekonttoreissa. Poliittiseen päätökseen uudesta organisaatiosta sisältyi vaatimus tielaitoksen toiminnan tehostamisesta niin viranomais- kuin tuotantopuolellakin.

Tielaitoksen uusi budjetointi- ja talousohjausjärjestelmä merkitsee aikaisempaa verrattuna väljempää ohjausta, joskaan momenttisidonnaisuudesta ei kokonaan ole vapauduttu. Tuotannolla on oma talousohjausjärjestelmänsä, joka rakentuu yritystoiminnassa sovellettujen periaatteiden pohjalle ja joka on osa koko tielaitoksen talousohjausjärjestelmää. Koko talousohjausjärjestelmä rakentuu budjetin pohjalle. Erillistä hallintomomenttia ei ole, vaan kaikki menot sisältyvät investointi- ja kunnossapito-

momentteihin. Tielaitoksen on itsensä seurattava hallintomenojen kehitystä ja arvioitava, miten niitä voidaan toiminnan tehostamiseksi alentaa.

Toiminnan tehostaminen tuotannossa

Vuoteen 1998 saakka toiminnan tehostamistyö keskittyi tuotantoon. Tuotantopuoli on suunnitellut ja toteuttanut tehostamistoimenpiteitä mm. seuraavasti:

- jokaisessa tiekonttorissa on säilytetty tietyt perustoiminnot
- on käynnistetty alueyhteistyö neljän yhteistoiminta-alueen puitteissa (keskitetty tietyjä tehtäviä tiettyihin tiekonttoreihin)
- joitakin toimintoja on keskitetty yhteen yksikköön, jonka toimialueena on koko maa (esim. tunnelinrakennus).

Erikoistuminen tiehallinnossa

Viranomaispuolella erikoistumistyö käynnistettiin vuonna 1998. Tässä yhteydessä asetettiin tielaitoksen toiminnan tehostamiselle seuraavat tavoitteet:

- määritellä sellaiset toimenpiteet, jotka ovat tehokkaimmat yhteiskunnan asettamien tavoitteiden saavuttamiseksi (tehdä oikeat asiat)
- tuottaa tielaitoksen palvelut oikean tasoisina mahdollisimman vähäisellä resurssien käytöllä
- jakaa osaamista tiekonttoreihin (osatavoitteena on, että substanssiosaaminen tulee sijoittaa tiekonttoreihin)
- jakaa eri tehtäviä ja niihin liittyvää osaamista kaikkiin tiekonttoreihin
- säilyttää keskushallinnon ohjausrooli.

Erikoistumisen katsottiin tarkoittavan laitoksen resurssien entistä tehokkaampaa käyttöä keskittämällä tietyjä nykyään kaikissa tiekonttoreissa hoidettavia työtehtäviä yhteen tai muutamaankin tiekonttoriin tai keskushallintoon. Erikoistumisen katsottiin voivan toteutua kahdella tavalla: 1) yksi tai muutama tiekonttori hoitaa joitakin tehtäviä koko maan osalta tai 2) yksi tiekonttori kunkin yhteistoiminta-alueen puitteissa huolehtii tietyistä tehtävistä myös muiden tiekonttoreiden osalta.

Tiettyyn tehtävään erikoistuneen tiekonttorin tehtävänä on:

- osaamisen kehittäminen ko. tehtäväalueella
- toimintalinjojen, ohjeiden ja rutiinien kehittäminen
- asiantuntijapalvelu ja tiedotus
- "konsultointi- ja urakointipalvelut" toiminnan suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa.

Ohjausfunktio säilyy edelleen keskushallinnossa. Ne tiepiirin johtajat (vegsjef), joiden piiri erikoistuu jonkin tehtävän hoitamiseen, saavat sopeutua siihen, että kyseistä tehtävää ohjataan keskushallinnosta käsin.

Lausuntojen ja keskustelujen pohjalta käynnistettiin vuonna 1998 joitakin erikoistumiseen tähtääviä toimenpiteitä. Näistä tärkeimmät koskivat

- laboratoriotoimintaa
- tie- ja rakennussuunnittelua (teknisk prosjektering)
- lauttatoimintaa
- ATK-tukipalveluita.

Kokemuksia vuoden 1998 erikoistumistoimenpiteistä

Erikoistumistyössä alusta asti mukana ollut asiantuntija tiivistä vuonna 1998 käynnistettyjen erikoistumistoimenpiteiden kokemukset seuraavasti:

- Norjan tielaitoksen kulttuurissa ihmiset eivät riittävässä määrin ota huomioon kokonaisuuden etua. Osoittautui, että joissakin tiepiireissä vastustettiin toimenpiteitä, jotka olisivat merkinneet tiettyjen toimintojen alasajamista niissä ja keskittämistä naapuripiiriin. Tämä esti toimenpiteiden toteutuksen.
- Tulee asettaa selvät tavoitteet sille, mitä erikoistumisella on saavutettava. Tulee myös tehdä toteutussuunnitelma, jossa osoitetaan, ketkä vastaavat suunnitelman eri osien toteuttamisesta. Suunnitelman toteuttamista tulee seurata järjestelmällisesti. Vuoden 1998 erikoistumistoimenpiteiden kohdalla oli näissä suhteissa puutteita.
- On tuottanut vaikeuksia määritellä, mikä katsotaan perusosaamiseksi ja mikä taas erikoisosaamiseksi. Kokemus on osoittanut, että perusosaaminen halutaan määritellä niin laajaksi, että erikoisosaamiselle ei jää paljon sijaa.
- Toistaiseksi ei ole kyetty kuvaamaan, miten erikoistuneen tiekonttorin ohjaus olisi järjestettävä. Tästä syystä ei varmuudella tiedetä, missä määrin ohjaukseen liittyvä byrokratia syö erikoistumisesta saatavat hyödyt.
- Henkilöstöjärjestöt on otettu ao. lain edellyttämällä tavalla mukaan erikoistumis- ja tehostamistyöhön. Tästä kokemukset ovat hyviä.
- Erikoistumistyön kautta henkilöstölle on viestitetty, että laitoksen toiminnan tehostaminen on välttämätöntä ja että henkilöstön on varauduttava tästä johtuviin työtehtävien muutoksiin. Näin on luotu edellytyksiä tulevalle tehostamistyölle.
- Avoin tiedottaminen on tärkeää.
- Jos tietyn erikoistumiseen tähtäävän toimenpiteen kuvauksesta ja toteutussuunnitelmasta ei ilmene, millä tavoin se tehostaa toimintaa, on vaikeata synnyttää toimenpiteen toteuttamiseen tarvittavaa motivaatiota.

Vuonna 1999 käynnistetty toiminnan tehostamisprojekti

Vuoden 1998 erikoistumistoimenpiteistä saatujen kokemusten perusteella käynnistettiin vuonna 1999 toiminnan tehostamisprojekti, jonka projektipäälliköksi nimettiin yksi tiekonttoreiden johtajista. Projektin on suunniteltu käsittävän seuraavat kolme vaihetta:

1. Toteutettujen erikoistumistoimenpiteiden seuranta ja arviointi
2. Mahdollisten tehostamistoimenpiteiden toteuttaminen tielaitoksen nykyisen organisaatorakenteen puitteissa vuonna 2000
3. Reunaehtoien muuttaminen, esim. muutokset laitoksen ydintehtävissä, keskushallinnon ja tiepiirien työnjaossa, piirijaossa, rahoitusmuodoissa jne.

Ensimmäisen vaiheen määräaika on 1.2.2000. Edellisessä kohdassa esitetyt kokemukset ovat sen alustavia tuloksia.

3. Tanskan tielaitos

Tanskan tielaitos (Vejdirektoratet) vastasi vuoden 1997 loppuun saakka valtioneiden (statsvej) ja maakunnanteiden (amtsvej) tienpidosta. Teiden yhteispituus oli 4600 km. Tielaitoksella ei ollut omaa rakennus- ja kunnossapito-organisaatiota. Rakennustyöt teetettiin urakoitsijoilla. Kunnossapidon tielaitos tilasi maakuntien (amt) teknisiltä osastoilta, jotka hoitivat sen pääosin teettämällä urakoitsijoilla ja pieneltä osin omana työnä.

Vuoden 1998 alusta 3000 km maakunnanteita siirrettiin maakuntien vastuulle. Tielaitoksen vastuulle jäi 1600 km valtioneita, joista 900 km moottoriteitä. Samalla sille säilytettiin myös tietty vastuu koko tieliikennesektorista (mm. T&K ja ohjeistus). Laitoksen organisaatio uudistettiin ja henkilöstöä vähennettiin. Valtioneiden kunnossapitoa varten perustettiin kunnossapitotoimiala (driftsområde), joka teettää kunnossapitotyöt urakoitsijoilla.

Nykyään tielaitoksen organisaatio käsittää johtokunnan ja pääjohtajan alaisuudessa sihteeristön, henkilöstö- ja talousosastot, tiesektori-, rakennus-, kunnossapito- ja liikenne- ja kuljetustoimialat, IT-toimialan, tieteknisen instituutin ja vientiosaston. Toimipaikat ovat Kööpenhaminassa, Roskildessa ja Skanderborgissa. Henkilökuntaa on 530.

Tietekninen instituutti palvelee eri toimialoja suorittamalla tutkimuksia (päälysteet, materiaalit ja ympäristö) ja konsultoimalla (tiensuunnittelu ja mittaukset).

Tanskan tielaitoksessa ei erikoistuminen ole ollut samalla tavalla esillä kuin Norjassa, Ruotsissa ja Suomessa. Edellä selostettua maakunnanteiden siirtoa maakuntien vastuulle voitaisiin ehkä pitää eräänlaisena makrotason erikoistumisena, jonka seurauksena tielaitos keskittyy vuoden 1998 alusta lähtien vain valtioneiden pitoon.

Pekka Jokela
Hannu Keralampi
Juha Söderlund

Prosessiohjauksen käyttöönotto ja kytkentä erikoistumiseen

1. Mitä on prosessiohjaus?

Perinteiselle hierarkkiselle organisaatiolle on tunnusomaista toiminnan yksikkökeskeisyys. Yksiköt ovat tällöin enemmän kiinnostuneita omien tavoitteidensa toteuttamista kuin organisaation asiakkaiden tarpeiden tyydyttämistä. Yksikkökeskeisyydestä seuraa myös se, ettei ihmisille synny selkeää kokonaiskuvaa siitä, miten organisaation ulkoisille asiakkaille tarkoitetut tuotteet ja palvelut saadaan aikaan. Myös vastuu kokonaisuudesta saattaa olla epäselvä.

Em. ongelmien välttämiseksi organisaation toimintaa kannattaa tarkastella asiakkaiden tarpeista käsin. Toiminta voidaan tällöin jäsentää yksikkörajat ylittäviksi peräkkäisten työvaiheiden sarjoiksi eli **prosesseiksi**, jotka alkavat asiakkaiden tarpeiden selvittämisestä ja päättyvät tuotteiden tai palveluiden toimittamiseen asiakkaille.

Kun eri tuotteiden ja palveluiden aikaan saamiseksi tarvittavat menettelyt on määritelty ja niiden soveltamisesta eri toimijoiden kesken on sovittu, toimijat ymmärtävät kokonaisuuden, oman roolinsa siinä ja sen, miten lisäarvo asiakkaille tuotetaan, yhteistyö asiakkaiden kanssa sujuu hyvin ja nämä kokevat saavansa hyvää palvelua ja toimintaa voidaan parantaa.

Prosessiohjauksella tarkoitetaan organisaation toimintojen jäsentämistä prosesseiksi ja prosessien suunnittelua, organisointia, toteutusta, arviointia ja parantamista. Prosessiohjaus tuo mukanaan ennen kaikkea kaksi asiaa: **asiakaslähtöisyyden ja suorituskyvyn jatkuvan parantamisen**. Toimintaa aletaan katsoa uudelta kannalta. Tehdään vain sellaista, joka tuottaa lisäarvoa asiakkaalle ja karsitaan turha sisäinen puuhastelu. Ja koko ajan ollaan kiinnostuneita siitä, miten tuotteet ja palvelut voitaisiin tuottaa vielä tehokkaammin.

Prosessiohjauksen soveltaminen hierarkkisessa organisaatiossa ei edellytä yksikkörakenteesta luopumista. Prosessiohjauksen soveltaminen ei myöskään ainakaan alussa edellytä muutoksia toimivaltasuhteisiin toiminnan sisältöä tai edes menettelyjä koskevissa asioissa. Aito pyrkimys prosessien suorituskyvyn parantamiseen helposti kuitenkin johtaa myös toimivallan uudelleen määrittelyyn.

2. Prosessiohjauksen käyttöönotto Tiehallinnossa

Tiehallinnossa ollaan parhaillaan siirtymässä prosessipohjaiseen toimintaan. Vuonna 1998 johtoryhmä nimesi 16 Tiehallinnon menestykselle tärkeitä prosessia, ns. avainprosessia. Prosessit on ryhmitelty viiteen ryhmään, ns. koriin. Prosessikorit ja avainprosessit ovat seuraavat:

1. Tie- ja liikenneolojen suunnittelu

- 1.1 Tienkäyttäjien ja yhteiskunnan tarpeiden selvittäminen
- 1.2 Tuotteiden ja palvelujen suunnittelu
- 1.3 Tienpidon ohjelmointi
- 1.4 Tienpidon perusteleminen

2. Tienpidon teettäminen

- 2.1 Suunnitelmien teettäminen
- 2.2 Rakentamisen ja ylläpidon teettäminen
- 2.3 Hoidon teettäminen

3. Tieverkon käytön ohjaus

- 3.1 Liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus
- 3.2 Asiakaspalvelut

4. Kehittäminen

- 4.1 Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen
- 4.2 Menetelmien kehittäminen

5. Ohjaus ja tuki

- 5.1 Strateginen ohjaus
- 5.2 Tulos- ja talousohjaus
- 5.3 Osaamisen kehittäminen
- 5.4 Tie- ja liikennetietojen hallinta
- 5.5 Kansainvälinen vuorovaikutus

Avainprosessiluettelo voidaan tulkita neljän ensimmäisen korin osalta jokseenkin kattavaksi Tiehallinnon ydintehtävien luetteloksi. Tukitehtävien osalta (viides kori) luettelo on puutteellinen, koska siihen on otettu vain ne, joita johtoryhmä on pitänyt Tiehallinnon menestyksen kannalta kriittisinä.

Syksyllä 1999 Tiehallinnon johtoryhmä hyväksyi suunnitelman (Tiehallinnon prosessipohjaisen toiminnan kehittäminen – uudet linjaukset), joka tähtää prosessiohjauksen käyttöönottoon Tiehallinnossa. Suunnitelma määrittelee kehittämistoimenpiteet vuoden 2000 loppuun saakka. Suunnitelman pohjalta on kullekin prosessille syksyllä 1999 nimetty prosessikoordinaattori ja kaikkiin tulosityksiköihin prosessinomistajat. Suunnitelman käytännön toteutus on prosessikoordinaattoreiden ja prosessinomistajien vastuulla. Suunnitelman mukaan prosessipohjaiseen toimintaan on vuoden 2000 loppuun mennessä siirrytty 10 avainprosessin osalta. Muita kuutta avainprosessia on pilotoitu yhdessä tulosityksikössä ja keskushallinnossa kutakin. Jatkotoimenpiteet vuoden 2001 osalta on tarkoitettu suunnitella elokuussa 2000.

3. Prosessiohjauksen ja erikoistumisen kytkennät

Prosessiohjauksella ja erikoistumisella on yhdensuuntaiset tavoitteet: asiakkaiden palvelun parantaminen ja toiminnan tehostaminen. Erikoistumisselvityksen tavoitteet "laatu" ja "alueellisuus" tarkoittavat asiakkaiden palvelun parantamista ja "tehokkuus" sisäisen toiminnan tehostamista.

Sekä prosessiohjauksessa että erikoistumisessa on kysymys toiminnan uudelleenjärjestelystä: prosessin jonkin työvaiheen suorittamiseksi tarvittava erikoisasiantuntemus tai operatiiviset resurssit keskitetään useista toimipisteistä yhteen tai muutamaan toimipisteeseen. Siten erikoistuminen voidaan nähdä yhtenä keinona parantaa prosessien suorituskykyä.

Tiepiirien toiminta yli piirirajojen – nykytilanne

Tiepiirien nykyinen yhteistyö yli piirirajojen on lähinnä projekti- ja urakkakohtaista. Sovittuja tiepiireille siirrettyjä vastuita ovat liikenteen hallinnan (osa) kehittämisen ja pal-kanlaskennan sekä erikoiskuljetusten koordinoituvastuu.

Tie- ja liikenneolojen suunnittelun tehtävissä on lähes kaikilla tiepiireille yhteisiä projek-teja, jotka liittyvät piirirajoja ylittäviin teihin. Yhteistyö koskee yleissuunnittelua, tiensuun-nittelua, ympäristövaikutusten arviointia sekä pitkiä yhteysvälejä kuten E18.

Teettämisessä piirit ovat sopineet yhteistyöstä eniten päällysteurakoissa, joista esimerk-kinä ainakin Keski-Suomen, Hämeen, Turun ja Uudenmaan yhteinen uusiopäällys-teurakka sekä Oulun ja Lapin yhteinen urakka. Myös kiviaineshankinnoissa on tehty satunnaista yhteistyötä mm. Vaasan ja sen naapureiden osalta. Pitkäaikaisia yhteistyö-sopimuksia ei ole tehty.

Tieverkon käytön ohjauksen tehtävissä yhteistyö koskee erikoiskuljetuksia ja liikenteen hallintaa. Myös liikennekeskusten päivystysten osalta on laajaa yhteistyötä mm. Hä-meen, Uudenmaan, Kaakkois-Suomen, Keski-Suomen ja Turun kesken. Öisin ja viikon-loppuisin yhteinen koko maan päivystys (Hki ja Tre). Uusien tuotteiden kehittämisessä on yhteisiä kehitysprojekteja.

Oheisena piirien ilmoittamat tehtävät, joita on hoidettu yhteisillä sopimuksella yli piirira-jojen.

Uusimaa

- KaS:n ja T:n muuttuvien opasteiden valvonta E18:lla silloin, kun heillä ei päivystetä.
- Keski-Uudenmaan ja Riihimäen (KEHYLI) liikennejärjestelmän suunnittelu, yht.työ H-piiri
- Vt 1 liikenneturvallisuussuunnittelu (T-p), vt 6 hankkeen suunnittelu (KaS-p), vt 7 Loviisa-Kotka ys (KaS-p).
- Remixer-urakka T-, H- ja KaS-piirien kanssa.
- Teiden hoidon vaihto Loviisan urakan alueella H- ja KaS-piirien kanssa.

Turku

- TUHKES-päällystysurakka (4 tiepiirin yhteinen)
- Sähköasioiden hoito (yht. hlö H/T)
- Tiesääjärjestelmän ylläpito (huollot/korjaukset)
- E18 suunnittelu (U/T)

Kaakkois-Suomi

- Liikennekeskuspäivystys yöaikaan, Häme
- Päällystysurakat, tapauskohtaisesti tarpeen mukaan naapuripiirien kanssa
- Yhteinen asiantuntija lähialueasioissa, kh.
- Vt 7 Loviisa-Kotka YVA + YS (KaS:n vetovastuu), U
- Vt 5 Joroinen-Varkaus, annettu S-K:n vastuulle

Häme

- Hämeen piirin liikennekeskus päivystää a) virka-aikana KeS:n liikennekeskustehtävät b) virka-ajan ulkopuolella sunnuntaisin ja öisin muuta maata paitsi U-piiriä ja lauantai-sin kaikkia muita paitsi U-, O- ja L-piirejä.
- HäKe-projekti. Tiedon vaihdon testaus Keski-Suomen hätäkeskuksen ja H-piirin liiken-nekeskuksen välillä.
- Erikoiskuljetusluvut. H-piiristä annetaan suuri määrä lupia.
- Yhteinen sähkötekniikka T-piirin kanssa v. 1998 ja 1999.

- Päällystysurakat v. 1998 T-, H- ja KeS-piirit ja v. 1999 U-, T-, H-, - ja KeS- piirit

Savo-Karjala

- Liikennekeskus/ei erillissop., valtakunnallinen käytäntö
- Joroinen-Varkaus (sovittu S-K:n vastattavaksi)

Keski-Suomi

- Liikennekeskuspäivystys H-piirin kanssa
- Päällystysurakat naapureiden kanssa tapauskohtaisesti

Vaasa

- Liikennekeskuspäivystys Treen kanssa
- Satunnaista päällystys tai kiviainesyhteistyötä / ei jatkuvaa
- VT 8 Vaasa-Oulu tarveselvitys (O)
- KT 58 Keuruu-Kärsämäki YS+TS (O+KeS)
- VT 8 E/TEN-tieksi (T+O+L)
- KT44 Tarveselvitys (T)
- Tietohallintokoordinaattori V+O+L

Oulu

- Liikennekeskus O,
- Sää asiat
- Päällystysurakat O, L
- Oulun ja Lapin liik.järj:n esisuunnitelma valmistui 1998 lopulla

Lappi

- L/O Päällysteurakat 1999 ja 2000
- L/H Liikennekeskuksen päivystys
- L/O Erikoiskuljetuslupa-asioiden tilapäiset sijaisuudet

P. Jokela
7.2.2000

Hannu Keralampi
7.2.2000

Tiehallinnon yksiköiden vahvuudet ja alueelliset vetovoimatekijät

Erikoistumisselvityksen eräänä tavoitteena oli selvittää yhteistyön alueellisia kehittämismahdollisuuksia ja mahdollisuuksia kehittää tiehallinnon yksiköiden vahvuuksia yhdessä paikallisten tai seudullisten instituutioiden ja laitosten sekä yritysten kesken.

Tiepiirien ja keskushallinnon yksiköiden johdon haastatteluissa pyrittiin kartoittamaan yksiköiden vahvuuksien lisäksi myös ulkoisia vetovoimatekijöitä eli sellaisia yhteistointasuhteita ja -mahdollisuuksia, jotka loisivat mahdollisuuksia kehittää alueellisella tasolla tiepiirien vahvuuksia mahdollista erikoistumista ja tehtävien keskittämistä ajatellen.

lhanteellisin tilanne tiehallinnon alueyksiköiden erikoistumiselle olisi, että toiminta-alueelta löytyisi yhteistyökumppaneita, joiden kanssa liittoutumalla ja yhteistyötä teke-mällä voitaisiin kehittää nykyisiä vahvuuksia ja mahdollisia erikoistumisalueita sekä tuottaa myös uusia vielä hyödyntämättömiä palveluja.

Useimmat haastatellut johtoryhmät näkivät erityisesti ulkoiset yhteistyökumppanit ja vuoro-vaikutuksen niiden kanssa vahvuutena ja vetovoimatekijänä. Kaikkien tiepiirien alu-eella sijaitsee yliopisto- tai ammattikorkeakoulutasoisia oppilaitoksia, joiden kanssa teh-tävällä tutkimus- ja koulutusyhteistyöllä on mahdollista sekä vahvistaa osaamista että luoda yhteistyömahdollisuuksia työelämän ja koulutuksen kehittämiseksi.

Useilla paikkakunnilla on lisäksi muita virastoja, teknologia- ja osaamiskeskuksia, tutki-muslaitoksia ja yrityksiä, joiden toimialuetta ja osaamista on mahdollista hyödyntää tie-hallinnon kanssa tehtävässä yhteistyössä.

Seuraaviin taulukoihin on koottu johtoryhmien haastatteluissa esille tuotuja tekijöitä, joita kehittämällä olisi mahdollista vahvistaa mahdollisia alueellisen erikoisosaamisen sekto-reita.

Kun tiehallinnon yksiköiden erikoistumisalueet ja toimintojen keskittämismahdollisuudet tulevat päätetyiksi olisi seuraavassa vaiheessa selvitettävä millä tavoin kullakin alueella sijaitsevien yhteistyökumppanien osaamista voidaan tiehallinnossa hyödyntää ja saada se tukemaan valittuja erikoistumisalueita.

Koulutusinstituutioiden lisäksi merkittäviä yhteistyökumppaneita ovat erilaiset tutkimus-laitokset (VTT, TEKES ym.), alueelliset teknologiakeskukset, muut virastot ja laitokset sekä monet yritykset ja yhteisöt, joiden kanssa myös tiehallinnon on mielekästä kehittää yhteistyötä.

TIEPIIRIEN VAHVUUKSIA JA VETOVOIMATEKIJÖITÄ JOHDON HAASTATTELUKIERROKSEN PERUSTEELLA

Yksikkö	Johdon haastattelussa esille tuodut vahvuustekijät	Johdon haastattelussa esille tuodut vetovoimatekijät
Uusimaa	<p>Liikennekeskus</p> <p>Joukkoliikenneasioiden suuri merkitys, liikennejärjestelmäajattelu</p> <p>Meluntorjunta ja pohjavesien suojaus merkittävää</p> <p>Todellinen tarve liikenteenhallinnan ja -palveluiden kehittämiselle</p> <p>Kansainvälisen ja matkailuliikenteen tarpeet</p> <p>Taloushallinto-osaamista; reskontrat, maksuliikenteen hoito, liikekirjanpito ja talousarviokirjanpito</p>	<p>Keskushallinnon läheisyys</p> <p>Kaikki liikennemuodot mukana, edellytykset liikennejärjestelmäsi- antuntijuudelle.</p> <p>Liikenteen hallinta ja telematiikka</p>
Turku	<p>Tie- ja liikenneolojen suunnittelu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tienpidon tarpeiden priorisointi • Tienpidon suunnittelun ja tie- ja liikennetietojen hallinta • Tiestön tilan hallinta • EU-hankkeiden hallinta • Työllisyys Hankkeiden hallinta • Maankäytön suunnittelu <p>Teettäminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suurten kehittämishankkeiden teettäminen • Hankintamallien kehittäminen • Maanlunastus • Lauttaliikenteen tilaustoiminta • Siltojen teettäminen <p>Tieverkon käytön ohjaus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liikennekeskus • Liikenteen ohjaus ja hallinta (viitoitus, muuttuva liikenteen ohjaus, au- tomaattinen liikenteenvalvonta, liikennevalot) • Lupa-asiat • Liikenneturvallisuuteen liittyvä asiantuntemus • Tiesääjärjestelmän ylläpidon asiantuntemus <p>Ohjaus ja tuki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan kehittäminen <p>Taloushallinto</p>	<p>Turun ja Porin seudun vetovoimatekijät:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tiedekunnat yliopistossa (liikennepsykologia, geologia, matematiikka, fysiikka, ympäristöpäästöt) - logistiikka (suuret satamat, kuljetukset) - ympäristöosaaminen - rannikon erikoisolosuhteet (esim. talvihoito) - tuotantotalous (Pori)

Häme	<p>TLOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienpidon tarpeiden selvittäminen ja yhteiskuntataloudelliset vaikutukset - Liikennejärjestelmäsuunnittelu - Alueellinen liikenneturvallisuusyö - Tienpidon suunnittelun hallintajärjestelmät ja tie- ja liikennetietojen hallinta - EU-hankkeiden hallinta, työllisyys Hankkeiden hallinta - Maankäytön suunnittelu <p>Teettäminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kehittämishankkeiden teettäminen - Hankintamallien kehittäminen - Maanlunastus <p>Tieverkon käytön ohjaus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liikennekeskus - Liikenteen ohjaus ja hallinta (viitoitus, muuttuva liikenteen ohjaus, automaattinen liikennevalvonta, liikennevalot) - Työmaiden liikennejärjestelyt - Tievalaistusasiat, sähkötekniset asiat - Asiakastytytyväisyytustekimusten teko - Erikoiskuljetusluvut, muut lupa-asiat <p>Ohjaus ja tuki:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan strateginen ohjaus - Taloushallinto - Toiminnan kehittäminen 	Tärkeitä ja toimivia yhteistyökumppaneita; Yliopisto, TTKK, TAMK
Kaakkois-Suomi	<p>EU-hankkeiden taloushallinnon osaaminen</p> <p>Telematiikkaosaaminen</p> <p>Isojen siltojen teettämisen osaaminen vaativissa ympäristöissä</p> <p>Tienpidon suunnittelujärjestelmäosaaminen ja sidosryhmäosaaminen</p> <p>Asiakaspalautteen hankkiminen</p> <p>Vaativan tiensuunnittelun teettämisen osaaminen</p> <p>Lähiälyyhteistyö, rajaliikenne</p> <p>Talousosaaminen</p> <p>Viestintä ja graafinen suunnittelu</p> <p>Ympäristöosaaminen</p>	<p>EU-hankkeiden osaaminen ja lähialueyhteistyö</p> <p>Viking-koordinointivastuu</p> <p>Vaativat maisemaolosuhteet</p> <p>Suuret teollisuuslaitokset</p> <p>Rajaliikenne, yhteistyö</p>
Savo-Karjala	<p>Hoidon hankinnan osaaminen</p> <p>Suunnitelmien hankinnan osaaminen</p> <p>Alemman tieverkon hoidon ja ylläpidon osaaminen</p> <p>Päällysteiden ohjelmointi ja hankinta</p> <p>Ympäristöasioiden huomioon ottaminen</p>	<p>Laaja liikenneturvallisuuden hallinta</p> <p>Tietotekniikan ja tietovarastojen hyödyntäminen</p> <p>Päällysteosaaminen</p> <p>Investointien hankinnan kokonaishallinta</p>

Keski-Suomi	Alueen tienpidon ja tieliikenteen tarpeiden tunteminen sekä tarpeiden tyydyttämiseksi tarvittavien toimenpiteiden tunteminen Teettämisen osaaminen; tehokkuus, läheisyys asiakkaisiin Lupa- ja informaatioasiat; läheisyys asiakkaisiin Tulos- ja talousohjaus suunnittelun ja toteutumisen seurannan osalta Taloushallintoasiat; kirjanpito, reskontrat, maksuliikenne, tilitykset, sisäinen laskenta, Prosit, MAHA	Jyväskylän yliopiston osaaminen - Ympäristöasiat - Kansantaloustiede - K-S taloudellinen tutkimuskeskus - Koulutusosaaminen - Viestintäosaaminen - Informaatioteknologia VTT:n yksiköt JAMK/TELL:n logistiikkaosaaminen Human Technology Center
Vaasa	Talusasioiden osaaminen Kielitaito (ruotsinkieli) Teettämisen osaaminen Tiestötieto-osaaminen	Ruotsinkielen osaaminen ja siihen liittyvä yhteistyö - Merenkurkun Neuvosto - Uumajan yliopisto - Vaasan Åbo Akademin osasto - Hgin yliopiston lakitieteen ruotsinkielinen koulutus Vaasan yliopisto; kauppatieteet, talousmaantiede, viestintätieteet, TKK:n tuotantotalouskoulutus Vaasa; vahvoja yrityksiä, Länsi-Suomen osaamiskeskus Kokkola – Pietarsaari; vahvoja yrityksiä, Chydenius Instituutti Seinäjoki; Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus, pien-yrittäjyys, Elintarvikealan osaamiskeskus
Oulu	Erikoisosaamista liikennevaloissa ja tievalaistuksessa. Telematiikan osaaminen ja yhteistyömahdollisuudet. Tienpidon ydinprosessien hallinta, hallintajärjestelmän osaaminen ja kehittäminen. Maankäytön ja liikenteen suunnittelun osaaminen ja alan yhteistyöverkostot. Lähialueyhteistyö	Lähialueyhteistyö Seudun osaavat konsulttiyritykset Alueen sijaintitekiijät (EU:n pohjoinen ulottuvuus) Oulun alueen hi-tech-yritykset ja imago
Lappi	Hvähä TLOS-osaaminen Lapin liikennejärjestelmäsuunnittelun vetovastuu Päälysteasiantuntemus hyvä, valmius teettämiseen Tiemerkinäntäsuunnittelu hyvä, valmius teettämiseen Uusien rakenteenparantamismenetelmien kehittäminen ja hallinta, valmius teettämiseen Hoidon teettäminen vaikeissa olosuhteissa Liikennetiedotus vaikeissa olosuhteissa Osaamisen kehittämisen hallinta (pilotti- ja kokeilu)	Yhteistyö naapurimaiden kanssa Sijaintitekiijät (EU:n pohjoinen ulottuvuus) Arktisen tienpidon osaaminen Hyvää prosessien kehittämisosaamista

Keskushallinnon yksiköiden vahvuudet ja vetovoimatekijät johdon haastattelujen perusteella

Yksikkö	Johdon haastatteluissa esille tuodut vahvuustekijät	Johdon haastatteluissa esille tuodut vetovoimatekijät
Esikunta (Hek)	<p>Rahoitus- ja budjettiasioiden osaaminen ja erikoisasiantuntemus</p> <ul style="list-style-type: none"> - TAE, valtionhallinnon budjetointi - EU, työllisyys, EIB, TEN-tuet yms. <p>Henkilöiden kontaktit ja verkottuminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - johto, projektit, EK, ministeriöt ym. virastot ja kumppanit <p>Tielaitoksen toiminnan ja toimintaympäristön tuntemus</p> <ul style="list-style-type: none"> - tieverkko ja hankkeet, toimijatahot <p>Henkilöstön ominaisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - motivaatio, tehokkuus 	<p>Sijoittuminen pääjohtajan ja keskushallinnon johtajien läheisyyteen.</p> <p>Läheinen yhteys Hos ja Hha -yksiköihin</p>
Tienpidon teettämisen (Hte)	<p>Päätösvalta teettävät keskushallinnolla</p> <p>Vahva osaaminen ja kehittämisen erikoisasiantuntemus</p> <p>Juridiikkaosaaminen, kiinteistöosaaminen</p> <p>Suunnitelma-arkiston yleinen tarve</p> <p>Asiakirjaosaaminen</p> <p>Urakoitsijoiden auditointiosaaminen</p> <p>Suunnitelmien käsittelyn rutini, pitkä perinne ja näkemykset</p>	<p>Päätösvalta teettävät keskushallinnolla</p> <p>Yhteydet viranomaisiin, ministeriöihin yms.</p> <p>Yhteydet tiehallinnon ja tuotannon johtoon</p> <p>Yhteydet alan valtakunnallisiin järjestöihin ja toimijoihin</p> <p>Yhteydet korkeakouluihin ja tutkimuslaitoksiin</p> <p>Urakoitsijat ja konsultit, henkilöstö</p> <p>Pääkaupunkiseutu ja keskushallinto tukevat toisiaan; kansainvälinen kehitys, kulkuyhteydet, liikenteellisesti tärkeä asema</p> <p>Osaamisen kriittinen massa on PKS:lla</p>
Siltayksikkö (Hsi)	<p>Siltayksikön toiminta on tiivis kokonaisuus</p> <p>Alan hyvä yleisosaaminen ja markkinoiden tuntemus</p> <p>Sektorivastuu silta-alalla Suomessa</p> <p>Puolueeton toiminta</p> <p>Kokonaistuntemus toimintalinjoista silta-asioissa</p> <p>Hyvin toimivat yhteistyöverkostot</p> <p>Kriittinen osaamismassa alan yleishallintaan ja jatkuvuus sen säilyttämiseksi</p> <p>Hsi on mukana lähes kaikissa prosesseissa, kokonaistuntemus</p> <p>“Siltaprosessi” on yhtenäinen toimintaketju</p> <p>Monipuolisen osaamisen yksikkö, ammattitaitoa löytyy</p>	<p>Tie- ja siltatoimenpiteet oltava yhteisesti johdettuja, sektoriohjaus toimii hyvin.</p> <p>Oltava läheinen yhteys keskushallintoon (normiohjaus) sekä tie- ja liikennetekniikan yksikköön.</p> <p>Toiminta on pitkälle verkostoitunutta, yhteistyökumppaneita on paljon.</p> <p>Osallisuus lähes kaikissa prosesseissa.</p>
Viestintä (Hvi)	<p>Hyvä Tielaitoskuva</p> <p>Hyvin toimivat sidosryhmä- ja lehdistösuhteet</p> <p>Avoin viestintäilmapiiiri ulospäin</p>	<p>Sopiva piirijako viestinnän hoitamista varten</p> <p>Yhtenäiset toimintalinjat viestinnässä</p> <p>Yksikön koordinoiva rooli koko viestinnän kentässä</p> <p>Valtakunnallinen ja strateginen viestintä keskushallinnosta</p>

Kansainvälinen toiminta (Hkt)	Johtokunnan hyväksymä toimintastrategia, jolla on vahva tausta. Vastuuhenkilöiden erikoistuminen ja yhteistyövalmiudet, laaja asioiden tuntemus. Halu vaikuttaa asioihin. Kirjalliset yhteistyösopimukset ja valmiit henkilöverkostot. Tielaituksen toiminta on tunnettua ja arvostettua maailmalla.	Johdon läheisyys on merkittävä tekijä. Kontaktit ministeriöihin tärkeitä. Edelläkävijäorganisaatio. Benchmarking. Tuottaa lisäarvoa muille kehittämistyöllään. Kansainväliset ja kaupalliset intressit lisääntyvät.
Tie- ja liikenne-tekniikka (Hti)	Henkilöstön asiantuntemus, joka on saavutettu pitkän kokemuksen kautta. Tuotekehitys- ja T&K-projektien hallinta. Näkemys Tielaituksen tulevaisuuden tarpeista. Käytännön työhön ja toimintaan osallistuminen ja seuraaminen. Vuorovaikutus ja palautteen saaminen. Tielaituksen toiminnan ja prosessien tuntemus. Hyvät yhteydet viranomaisiin ja muihin yhteistyökumppaneihin. Kansainväliset kontaktit ja kv-prosessien tuntemus.	Välttämättömyys seurata tie- ja liikennealojen suunnittelua ja tavoitteasettelua, teettämisen kehittämistä, jotta tarpeet tuotekehitykselle ja T&K:lle saadaan selville. Yhteydet keskushallinnon kautta piireihin ja muihin yksiköihin, asiaspalaute. Tärkeimmät ulkopuoliset yhteistyötahot Helsingin seudulla (viranomaiset ja korkeakoulut).
Varautuminen (Yva)	Yhteistyöverkosto on toimiva. Varautumis- ja valmiustentteihin liittyvä hyvä osaaminen. Ohjeiden ja säädösten tuntemus.	Yhteistyötahot Helsingissä, Pääesikunta, Ilmavoimien esikunta ja LM.
Tiestötiedot (Hti)	Kokonaisvaltainen tietopalvelu Tiedon käyttäjien prosessien ymmärtäminen Systeemi-yöosaaminen ja substanssiosaaminen kohtaavat Tiestötietovastaavien verkko toimii Järjestelmien väliset yhteydet hallinnassa Hyvät yhteydet asiantuntijatahoihin ja alihankkijoihin Tietotekniikan sopimusjuridiikka hallussa Järjestelmien jatkuvuus turvattu	Laitostasoinen koordinoituvastuu, laitostenäisyys. Yhteistyökumppanien sijoittuminen Asiakasyhteydet painottuvat pääkaupunkiseudulle Koordinoiva rooli, laitostenäisyys
Tie- ja liikenne-olojen suunnittelu (Hos)	Tienpidon kokonaisuuden hallinta ja kokonaisnäkemys. Asiantuntijayhteisö, vahvoja ja laaja-alaisia yleisosajia.	Yhteydet viranomaisiin ja keskusvirastoihin LM:n tarpeisiin vastaaminen
Hallinto (Hha)	Laaja toimintasektori, osallisuus kaikissa prosesseissa. Tietohallinnolla toimiva järjestelmä. Toimintalinjat ja strategiat laadittu, kokonaisnäkemys Tiimimäinen toiminta, selkeästi jaetut vastuualueet	Tiiviraston vastuut Tietohallinnon juridiset vastuut Tiettyjen toimintojen on oltava sidoksissa keskushallintoon
Sisäinen tar- kastus (Yst)	Henkilöstö, osaamisverkosto. Hyvä asiantuntemus Vahva pyrkimys prosessiohtamiseen	Keskushallinnolle kuuluva tehtäväkenttä Koordinoiva rooli
Liikenteen palvelut (Hlp)	Kehittyvä alue, osallisuus muissa prosesseissa. Osaamiskeskittymä, erikoisosaamisen alueita. Toimiva yhteistyöverkosto, vahva osaaminen ja ammattitaito Nuorehko henkilöstö, muutosvalmius, tiimityminen Avoin tiedonkulkua, toisten tukeminen, asiakaslähtöisyys	Osaamisverkostot ja yhteistyö erityisesti liikenteellisesti painopiste-alueella. Vuorovaikutus alan muiden toimijoiden kanssa. Yhteydet keskushallintoon ja muihin strategisiin yksiköihin.

Tie- ja liikennealaan liittyvät koulutusmahdollisuudet Suomessa 1999-2000

(Lähdet: Koulutusopas peruskoulun jälkeiseen koulutukseen 1999)

1. Toisen asteen koulutus (peruskoulun jälkeinen ammatillinen koulutus)

Luonnonvara-ala:

Puutarhatalous (Puutarhatalouden perustutkinto, puutarhuri)

Lappeen maatalous- ja puutarhaoppilaitos

Mikkelin ammatti-instituutti, Otavan koulutila

Muuraveden puutarha- ja maaseutuoppilaitos

Mäntsälän ammattiopisto

Rovaniemen luonnonvara-alan oppilaitos, maaseutualan koulutusyksikkö

Varsinais-Suomen maaseutuoppilaitos, Tuorla

Tekniikka ja liikenne:

Auto- ja kuljetusala (Kuljetusalan perustutkinto, varasto- ja kuljetusalan perustutkinto)

Koulutusta on tarjolla 92 ammatillisessa oppilaitoksessa eri puolilla maata

Rakennusala (Rakennusalan perustutkinto)

Koulutusta on tarjolla 73 ammatillisessa oppilaitoksessa eri puolilla maata

Maanmittausala (Maanmittausalan perustutkinto, kartoittaja)

Helsingin tekniikan alan oppilaitos, Vallilan koulutusyksikkö

Hämeenlinnan ammattioppilaitos

Joensuun oppimiskeskus

Jyväskylän tekninen ammattioppilaitos

Kokkolan ammattioppilaitos

Mikkelin ammattioppilaitos

Myyrmäen ammattioppilaitos

Rovaniemen tekninen ammattioppilaitos

Turun ammatti-instituutti

Hallinto ja kauppa:

Kauppa ja hallinto (Liiketalouden perustutkinto, merkonomi)

Koulutusta 68 oppilaitoksessa

Lisäksi on erilaisia liikealan erikoisoppilaitoksia

Graafisella ja viestinnän alalla on myös tarjolla koulutusta

Tie- ja liikennealaan liittyvät koulutusmahdollisuudet Suomessa 1999-2000

(Lähde: Ammattikorkeakoulut 1999)

2. Ammattikorkeakoulut**Espoon-Vantaan teknillinen amk**

- Kemian ja ympäristötekniikan koulutusohjelma (Insinööri AMK)
- Maanmittaustekniikan koulutusohjelma (Insinööri AMK)
- Tietoteknisen logistiikan koulutusohjelma (Insinööri AMK)
- Viestintätekniikan koulutusohjelma (Insinööri AMK)
- Talouden ja hallinnon koulutusohjelma (Tradenomi)

Espoon-Vantaan väliaikainen amk

- Ympäristönhoidon koulutusohjelma (Agrologi AMK)
- Talouden ja hallinnon koulutusohjelma (Tradenomi)
- Ympäristöjohtamisen koulutusohjelma (Tradenomi)
- Yritystoiminnan logistiikan ja kansainvälisen kaupan koulutusohjelma (Tradenomi)

Etelä-Karjalan amk, Lappeenranta

- Logistiikan koulutusohjelma (teollisuuden logistiikka), insinööri AMK
- Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
- Logistiikan koulutusohjelma, tradenomi

Haaga Instituutin amk, Helsinki

- Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi

Helsingin liiketalouden amk

- Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi

Helsingin väliaikainen amk

- Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK

Hämeen amk, Hämeenlinna

- Maisemasuunnittelun koulutusohjelma, hortonomi AMK
- Logistiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
- Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
- Taloudellis-tekninen koulutusohjelma, insinööri AMK
- Ympäristönsuojelun koulutusohjelma, insinööri AMK
- Markkinoinnin koulutusohjelma, tradenomi
- Taloushallinnon koulutusohjelma, tradenomi

Jyväskylän amk

- Informaatioteknologian koulutusohjelma, insinööri AMK
- Logistiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
- Logistiikan telematiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
- Tietoverkkotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
- Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
- Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Kajaanin amk

- Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
- Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi
- Tuotantotalouden koulutusohjelma, tradenomi (kauppa, hallinto ja tekniikka)

Kemi-Tornion amk, Kemi

Logistiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Logistiikan koulutusohjelma, tradenomi
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Keski-Pohjanmaan amk, Kokkola

Tuotantotalouden koulutusohjelma, insinööri AMK (teollinen tuotanto)
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi

Kymenlaakson amk, Kotka

Logistiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tuotantotalouden koulutusohjelma, insinööri AMK
Liiketalouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Lahden amk

Ympäristöalan koulutusohjelma, insinööri AMK
Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Mikkelin amk

Maanmittaustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tietotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Ympäristötekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Oulun seudun ammattikorkeakoulu

Luonnonvara-alan koulutusohjelma, agrologi AMK, hortonomi AMK
Kone- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennetun ympäristön hyvinvoinnin koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
Tietotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Talouden ja tietotekniikan koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Pirkanmaan väliaikainen amk, Tampere

Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi

Pohjois-Karjalan amk, Joensuu

Informaatiotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Pohjois-Savon amk, Kuopio

Rakennus- ja turvallisuustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustuotannon koulutusohjelma, rkm. AMK
Tietotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tuotantotalouden koulutusohjelma, insinööri AMK
Tuotesuunnittelun koulutusohjelma, insinööri AMK
Ympäristötekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Rovaniemen amk

Kylmän ilmanalan teknologiasovellusten koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
Maanmittaustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Ohjelmistotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Satakunnan amk, Pori

Logistiikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tietotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tuotantotalouden koulutusohjelma, insinööri AMK
Tekninen journalismi, insinööri AMK
Logistiikan koulutusohjelma, tradenomi
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Seinäjoen amk

Puu- ja rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
Tuotantotalouden koulutusohjelma, insinööri AMK (teollisuustalous)
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tuotantotalouden koulutusohjelma, tradenomi (kv.markkinointi)

Tampereen amk

Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustuotannon koulutusohjelma, rkm. AMK
Tietotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Tuotantotekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK (teollisuustuotanto)
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Turun amk

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Rakennustekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK, rkm. AMK
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Vaasan amk

Rakennus- ja ympäristötekniikan koulutusohjelma, insinööri AMK
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi

Varsinais-Suomen väliaikainen amk, Turku

Logistiikan koulutusohjelma, tradenomi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, tradenomi
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma, tradenomi

Useissa ammattikorkeakouluissa on lisäksi vieraskielistä koulutusta, useimmiten se liittyy tietoliikenteeseen, kansainväliseen kauppaan tai markkinointiin sekä logistiikka-alaan.

Tie- ja liikennealaan liittyvät koulutusmahdollisuudet Suomessa 1999-2000

(Lähde: Yliopistojen valintaopas 1999)

3. Yliopistot ja tiedekorkeakoulut

Helsingin yliopisto

Matemaattis-luonnontieteellinen tdk:

Tietojenkäsittelytiede

Fysikaaliset tieteet (mm. meteorologia)

Geologia

Ympäristöekologia

Maantiede (suunnittelumaantiede)

Maatalous-metsätieteellinen tdk:

Ympäristöekonomia

Ympäristönsuojelu

Joensuun yliopisto

Matemaattis-luonnontieteellinen tdk:

Tietojenkäsittelytiede

Yhteiskuntatieteiden tdk:

Yhteiskuntamaantiede

Jyväskylän yliopisto

Informaatioteknologian tdk:

Tietojärjestelmätiede

Tietotekniikka

Matemaattis-luonnontieteellinen tdk:

Ekologia ja ympäristöhoito

Ympäristötieteet

Ympäristötiede ja -teknologia

Taloustieteellinen osasto:

Yrityksen taloustiede

Kansantaloustiede

Kuopion yliopisto

Luonnontieteiden ja ympäristötieteiden tdk:

Tietojenkäsittelytiede

Ympäristötiede

Lapin yliopisto

Yhteiskuntatieteiden tdk:

Taloustieteet

Oulun yliopisto

Luonnontieteellinen tdk:

Ekologia

Suunnittelumaantiede

Tietojenkäsittelyoppi

Teknillinen tdk:

Arkkitehtuuri

Kauppatieteellinen ala

Tampereen yliopisto

Taloudellis-hallinnollinen tdk:

Kauppatieteen ala

Turun yliopisto

Matemaattis-luonnontieteellinen tdk:

Ekologia
Geologia
Ympäristökemia
Maantiede
Tietojenkäsittelyoppi

Vaasan yliopisto

Kaupallis-hallinnollinen ja kaupallis-tekninen tdk:

KTM ja ekonomikoulutus
DI-koulutus (tietotekniikka, tietoliikennetekniikka)

Åbo Akademi

Vrt. ~ Turun yliopisto + kemiallis-teknillinen tdk (tieto- ja prosessitekniikka)

TALOUSTIETEEN ALA:

Helsingin kauppakorkeakoulu

Liiketoiminta ja laskentatoimi, liikkeenjohto, organisaatiot ja johtaminen, logistiikka, tietojärjestelmätiede, talousmaantiede

Svenska handelshögskolor i Helsingfors och Vasa

Turun kauppakorkeakoulu + sivupiste Porissa

Kv. liiketoiminnat ym.

Vaasan yliopisto

Kaupallis-hallinnollinen tdk

Kaupallis-tekninen tdk

Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu

Taloushallinto, johtaminen ja organisaatiot, yritys juridiikka

TEKNILLISET KORKEAKOULUT

Teknillinen korkeakoulu, Espoo

Tietotekniikka, tietoliikennetekniikka, sähkö-, automaatio- ja systeemitekniikka, teknillinen fysiikka, konetekniikka, tuotantotalous, puunjalostustekniikka, kemian tekniikka, materiaali- ja kalliitekniikka, rakennus- ja ympäristötekniikka, maanmittaus, arkkitehtuuri, maisema-arkkitehtuuri

Tampereen TKK

Tietotekniikka, tietojohtaminen, sähkö- ja automaatiotekniikka, konetekniikka, tuotantotalous, tekstiili- ja vaatetustekniikka, materiaalitekniikka, ympäristö- ja energiatekniikka, arkkitehtuuri, (rakennustekniikka)

Oulun yliopisto / teknillinen tdk

Tietotekniikka, sähkötekniikka, konetekniikka, tuotantotalous, prosessitekniikka, ympäristötekniikka, arkkitehtuuri

Lappeenrannan TKK

Tietotekniikka, sähkötekniikka, konetekniikka, tuotantotalous, energiatekniikka, kemiantekniikka

Yhteistyökoulutusta teknillisten korkeakoulujen ja yliopistojen kesken on Jyväskylässä, Kuopiossa, Turussa, Vaasassa ja Porissa.

Sisäasiainministeriö

ASETTAMISPÄÄTÖS SM0461:00/02/02/1999

Hajautettu ja joustava palveluhallinto -hanke**Asettaminen**

Sisäasiainministeriö on tänään, hallinnon ja aluekehityksen ministerityöryhmän puolesta 27.7.1999 tässä toimeksiantoa, asettanut Hajautettu ja joustava palveluhallinto -hankkeen.

Toimikausi

Hankkeen tulee hankesalkun mukaisesti saada ehdotuksensa valmiiksi 30.6.2000 mennessä. Tarvittavat hallituksen esitykset valmistellaan siten, että ne voidaan antaa eduskunnalle päätös syyskuussa 2000 ja viimeistään maaliskuussa 2001.

Osahanketta 2 koskeva tarkempi hankesuunnitelma tuodaan hankkeen johtoryhmään käsittelyyn 31.10.1999 mennessä.

Tausta

Hallitus kehittää ohjelmansa mukaan hajautettua ja joustavaa palveluhallintoa. Samalla turvataan aluehallinnon edellytykset ottaa vastaan uusia tehtäviä ja päätösvaltaa. Näiden linjeusten pohjana on hallituksen 16.4.1998 hallintopolitiikan linjoista tekemä periaatepäätös. Tämän periaatepäätöksen mukaan myös jatketaan valtion aluehallinnon kokoamista. Hallituksen ohjelman mukaan valtion aluehallinnon ja maakuntien liitojen yhteistyötä lisätään.

Hajautettu ja joustava palveluhallinto-hanke toteuttaa edellä kuvattuja linjauksia. Hanke sisältyy hallituksen hankesalkkuun. Hankesalkun mukaan päävastuullinen tässä hankkeessa on sisäasiainministeriö, jonka lisäksi hankkeeseen osallistuvat valtiovarainministeriö ja muut ministeriöt.

Tavoitteet

Hallituksen hankesalkun mukaisesti hankkeen tavoitteena on parantaa hallinnon palvelujen saatavuutta ja laadua, lisätä hallinnon läheisyyttä ja joustavuutta sekä keventää keskushallintoa. Samalla edistetään aluehallinnon verkostoitumista ja kootaan edelleen aluehallintoa sekä tuetaan maan alueellisesti tasapainoista kehitystä. Hankesalkun mukaan hankkeessa valmistellaan erityisesti tapaus- ja hankekohtaisen päätösvalan siirtämistä keskushallinnosta aluehallintoon sekä mikäli mahdollista aluehallinnosta paikallishallintoon.

Tehtävä**Hankkeessa valmistellaan**

- operatiivisten tehtävien sekä tapaus- ja hankekohtaisen päätösvalan siirtämistä keskushallinnosta alue- ja paikallishallintoon sekä aluehallinnosta paikallishallintoon (osahanke 1)
 - valmistelussa varmistetaan mm. vastaanottajan resurssit ja osaaminen sekä keskushallinnon kyky siirron jälkeen riittävästi koordinoida ja tehokkaasti ohjata toimintaa
 - tehtäessä ehdotuksia aluehallintoon siirrettävistä tehtävistä ja päätösvalasta on kiinnitettävä huomiota myös siihen päätösvaltaan, jonka siirto edistää aluehallintoviranomaisten verkostoituvaa toimintaa
 - valmistelussa otetaan huomioon valtion toimintojen alueellisesti tasapainoinen sijoittaminen paikallis- ja aluehallintoon hyödyntämällä tehokkaasti sähköisiä tietoliikennettä
 - valmistelussa otetaan huomioon aiemmin mm. keskushallintotyöryhmässä (VM 25/1997), lääninudistuksen toimeenpanohankkeessa (SM 3/1998) ja sisäasiainministeriön selvityksessä aluehallinnon ja valtion paikallishallinnon edellytyksistä vastaanottaa uusia tehtäviä ja lisää toimivaltaa (SM 12/1999) tehty valmistelutyö
- toimenpiteitä aluehallinnon verkostoitumisen edistämiseksi ja aluehallinnon kokoamiseksi (osahanke 2)
 - verkostoitumista edistetään yhteisen johtamiskoulutuksen avulla ja valmistelemalla yhteistyössä edellä mainitun osahankkeen kanssa verkostomaisen toimintatavan edellyttämän päätösvalan siirtämistä valtion aluehallintoviranomaisille
 - valmistellaan ehdotukset valtion aluehallinnon kokoamisen jatkamiseksi erillisen hankesuunnitelman mukaisesti, jossa voidaan rajata hankkeen ulkopuolelle eräitä alueorganisaatioita
 - valmistelussa otetaan huomioon valtion aluehallintoviranomaisten välisiä yhteyksistä laadittu selvitys (SM 13/1999).

Organisointi*Hankkeen johtoryhmä*

Hallinnon kehittämisen ministerityöryhmä

Projektipäällikkö

Luhavaara, Reijo, projektijohtaja, sisäasiainministeriö

Hankkeen koordinaattorit

Hyvönen, Tarja, hallitusneuvos, sisäasiainministeriö

Puttonen, Marko, kehittämisjohtaja, sisäasiainministeriö

Korkalehto, Matti, neuvotteleva virkamies, sisäasiainministeriö

Eriksson, Teemu, ylitarkastaja, sisäasiainministeriö

Aalto, Jukka, ylitarkastaja, sisäasiainministeriö

Koordinaattorit kokoavat ja sovittavat yhteen eri hallinnonaloilla tapahtuvaa valmistelua.

Perusvalmistelu

Hankkeeseen osallistuvat kaikki asianomaiset ministeriöt sekä asianomaiset aluehallintoviranomaiset. Ministeriöt nimeävät hankkeeseen kukin omalta osaltaan tarpeelliset valmistelijat ministeriosista ja aluehallinnosta.

Asiantuntijat

Ollinkari, Matti, neuvotteleva virkamies, kunta-asioiden osalta
Honkanen, Mika, ylitarkastaja, aluekehitysasioiden osalta

Hankkeen toimintatapa

Hanke toimii kiinteässä yhteistyössä valtiovarainministeriön johdolla käynnistettävän keskushallintouudistuksen hankekokonaisuuden, erityisesti ministeriöiden sekä niiden alaisen keskushallinnon toimintaedellytyksien kehittävien hankkeiden kanssa.

Osahankkeiden edellyttämät säädösmuutosehdotukset laaditaan jo hankkeen aikana.

Valmistelussa ollaan säännöllisesti yhteydessä hankkeissa osallisina olevien ministeriöiden erityisavustajiin.

Hankkeeseen liittyvä valmistelu suoritetaan virkatyönä, jollei joltakin osin erikseen muuta päätetä.

Kustannukset ja rahoitus

Hankkeen sisäasiainministeriössä tapahtuva valmistelu rahoitetaan valtion talousarvion momentilta 26.01.21.

Alue- ja kuntaministeri


Martti Korhonen

Ylijohtaja


Pekka Kilpi

JAKELU

Hankkeeseen nimetyt henkilöt
Valtioneuvoston kanslia ja ministeriöt

Hannu Keralampi
7.2.2000

Tiepiirien järjestäytynyt yhteistyö – sopimus

Erikoistumisselvitys määrittelee jokaisessa tiepiirissä omin resurssein hoidettavat perustehtävät. Teettämisen ja liikenteen palvelujen osalta tiepiirien yhteistyö lisääntyy; tiepiirit käyttävät yhteisiä asiantuntijoita. Tietyt tehtävät valtuutetaan erikoistuneille tiimeille, myöhemmin mahdollisesti prosesseja.

Nykyisin yhteistyö on hanke- tai projektikohtaista (vrt. liite 5 piirirajoja ylittävä yhteistyö, nykytilakuvaus). Palvelujen laadun ja tehokkuuden parantamiseksi yhteistyölle tulee määrittää järjestäytyneet muodot. Tiehallinnon johtoryhmä (joulukuu 1999) arvioi kuitenkin, ettei esitettyä liittoutumamallia viedä eteenpäin. Mahdollista uudelleenarviointia varten oheisena ehdotus tiepiirien järjestäytyneet yhteistyön muodoista ja sopimuksesta:

1. Päätös tiepiirien muodostamista yhteistyöalueista

Yhteistyöalueet muodostetaan niin, että ne ovat liikenteen tarpeiden ja yhdyskuntarakenteen kannalta mahdollisimman samanlaisia. Yhteistyöalueita on 3–4.

2. Yhteistyöalueille annetaan tulosohtauksessa erikoistumiseen liittyviä määrällisiä ja laadullisia tavoitteita kuten:

Tie- ja liikenneolojen suunnittelu

- * yhteiset asiantuntijat nykyisissä tehtävissä
- * yhteinen rekrytointi uusien tehtäväalueisiin (joukkoliikenne, paikkatieto ym.)
- * tavoite yhteistyöalueen kokonaisresurssien osaamisalueista ja henkilömäärästä

Teettäminen

- * tehtävät, joissa toimitaan tiepiiriä suurempina vastuualueina (vuosittaiset valtuuttamiset ja pysyvät yhteisin resurssein hoidetut tehtävät)
- * muut kuten edellä TLOS-prosesseissa

Tieverkon käytön ohjaus

- * liikennekeskusten lukumäärä ja yhteistyö
- * alueellinen ja yhteysvälikohtainen laatutavoite (muuttuvien opasteiden käyttöperiaatteet ym.)
- * uusien alueellisten liikenteen hallinnan tuotteiden kehittämistyö
- * muut kuten TLOS-prosesseissa

Ohjaus- tuki- ja kehittämistehtävät

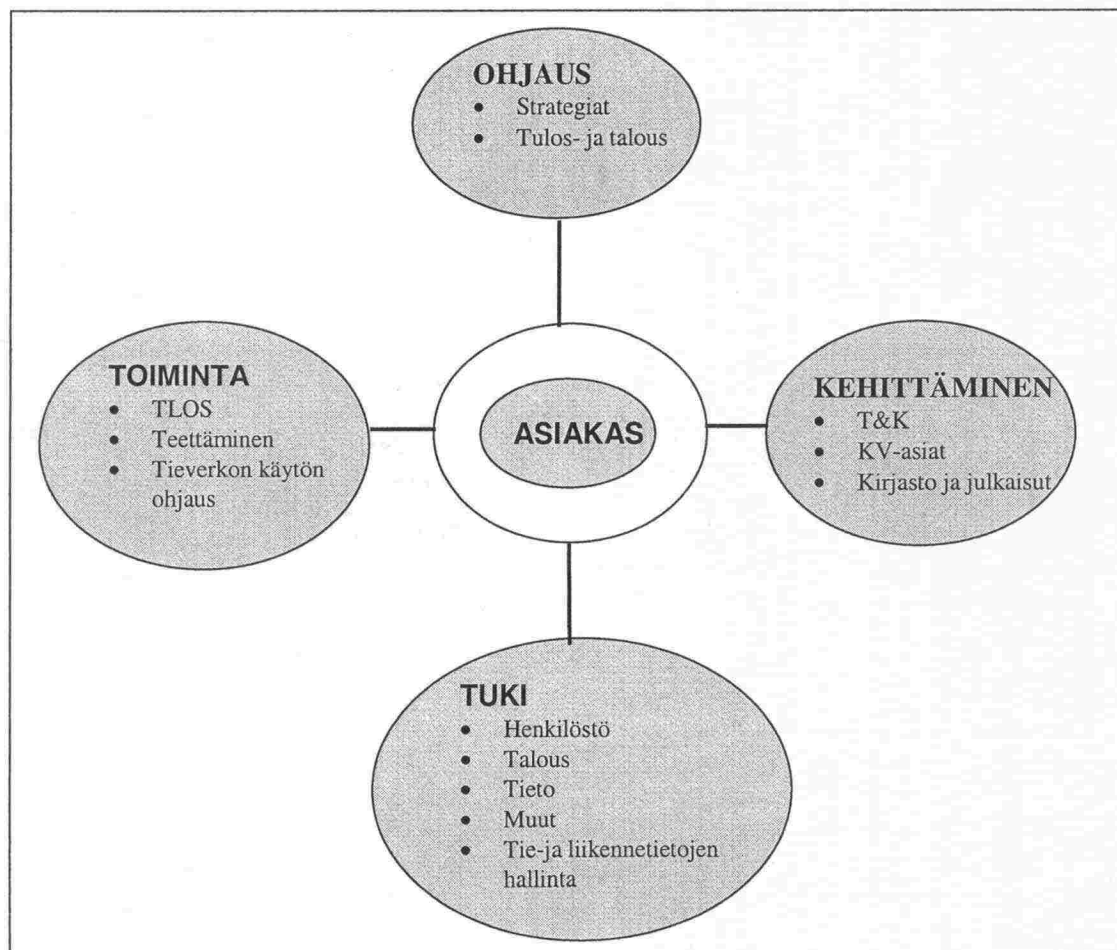
- * Verkottuneet/keskittyneet tehtävät
- * kytkentä osaamiskeskukseen

Hannu Keralampi
7.2.2000

TIEHALLINNON PROSESSIVERKKO – MUUTOSesitys

Tiehallinnon erikoistumisselvityksen yhteydessä on useaan otteeseen noussut esiin tarve nykyisen prosessiluettelon ja prosessiverkon tarkistamisesta. Oheisena perussyt muutokseen ja ehdotus uudelleen ryhmittelystä:

1. Ohjaustoiminnot tulisi nostaa koko prosessiverkkoa ohjaavaksi kokonaisuudeksi. Se voitaisiin jakaa osiin strategiat sekä tulos- ja talousohjaus. Strateginen ohjaus vastaa toiminnan strategisesta suunnittelusta ja tulos- ja talousohjaus sen toimeenpanosta.
2. Kehittämisen prosessikoriin tulisi sisällyttää tutkimus- ja kehittämistoiminta sekä siihen läheisesti liittyvät kansainvälisten asioiden hoito, kirjasto ja julkaisutoiminta. Tätä kautta tulisi hoitaa myös kansainvälinen normityö ja EU:hun kytkeytyvä direktiivi 'yhteistyö'. Sen sijaan tiehallinnon sisäisen toiminnan kehittäminen kuuluu lähinnä tukitehtäviin.
3. Toiminta. Toiminnan prosessikorit ovat nykyiset: tie- ja liikenneolojen suunnittelu, teettäminen ja tieverkon käytön ohjaus.
4. Tukitehtävät jakaantuvat henkilöstö-, talous- ja tietohallintoon. Näiden lisäksi muita tukitehtäviä ovat viestintä ja perinnetoiminta, varautuminen, arkisto, kirjaamo ja erilaiset yhteiset palvelut kuten postitus, keskus, kuljetuspalvelut ym. Tukitehtäviin kuuluu lisäksi tie- ja liikennetietojen hallinta. Vaihtoehtoisesti tie- ja liikennetiedot voisivat olla kehittämisen prosessikorissa.



Kuva. Prosessiverkon muutosesitys